



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los  
trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestro en Administración de la Educación

AUTOR:

Br. Adael Millán López (ORCID: / 0000-0002-4044-8630)

ASESORA:

Dr. Juan Pedro Soplapuco Montalvo (ORCID: 0000-0003-4631-8877)

LINEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión y Calidad Educativa

Chiclayo – Perú

2019

## **DEDICATORIA**

Este estudio investigativo, va dedicado a mis padres a quienes siento que están siempre conmigo guiando mis pasos y mis senderos. Ellos calaron en mí, el ejemplo de perseverancia y han sido mi motivación más grande para llegar a esta instancia de mi carrera profesional. Que Dios les siga dando vida para acompañarme a celebrar este triunfo que también es suyo.

A mis hijos y esposa, quienes son la razón de mi vida y quienes con su amor, paciencia y comprensión me motivan a seguir adelante para alcanzar mis objetivos propuestos.

Adael

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por darme la vida, por derramar sus bendiciones sobre mí persona y hacer que llegue a lograr las metas que me tracé en mi carrera profesional.

A nuestro asesor el Dr. Juan Pedro Soplapuco Montalvo por sus sabias enseñanzas, quien con paciencia, voluntad y experiencia a través de sus asesorías me permitió desarrollar esta tesis que hoy lo hago realidad.

A todos los que colaboraron conmigo en la elaboración del presente estudio y hacer realidad este sueño que siempre estuvo latente y que hoy puedo presentarlo a la comunidad científica.

**El Autor**

## PAGINA DE JURADO



**ESCUELA DE POSGRADO**

UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### DICTAMEN DE SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL JURADO EVALUADOR DE LA TESIS TITULADA:

Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad  
de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa  
Local Píntel.

QUE HA SUSTENTADO DON (DOÑA):

Adal Villán López

NOMBRES Y APELLIDOS

ACUERDA:

Aprobador por Unanimidad

RECOMIENDA:

Píntel, 05 de Abril de 2019

MIEMBRO DEL JURADO

PRESIDENTE: Dr. Víctor Augusto Gonzales Soto

SECRETARIO: Dra. Jackeline Alarcon Saldaña Villan

VOCAL: Dr. Juan Pedro Laplaza Montelvo

## DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD

Yo Adael Millán López, estudiante del programa de Maestría en Educación de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 33589786, con la tesis titulada "Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua".

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de cifras y referencias para las fuentes bibliográficas consultadas. Por lo tanto, la tesis no ha sido plagiada ni parcial ni totalmente.
3. La tesis no ha sido auto plagiado, es decir no ha sido presentada, ni publicada anteriormente para obtener algún grado académico o título profesional.
4. Los resultados presentados son reales, no han sido copiados, falseados, ni duplicados, y por tanto se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse la falta de fraude (datos falsos), plagio (información sin citar autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven sometiéndome a la normatividad vigente de la universidad César Vallejo.

Bagua, Marzo del 2019.

  
Adael Millán López  
DNI: 33589786

## ÍNDICE

<b>DEDICATORIA .....</b>	<b>ii</b>
<b>AGRADECIMIENTO .....</b>	<b>iii</b>
<b>PAGINA DE JURADO.....</b>	<b>iv</b>
<b>DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD .....</b>	<b>v</b>
<b>PRESENTACIÓN.....</b>	<b>xiii</b>
<b>RESUMEN .....</b>	<b>ix</b>
<b>ABSTRAC.....</b>	<b>x</b>
<b>CAPITULO I: INTRODUCCION .....</b>	<b>xi</b>
1.1. Realidad Problemática .....	12
1.2. Trabajos Previos... ..	16
1.3. Teorías relacionadas al tema .....	20
Teoría general de la administración de Idalberto Chiavenato.....	20
Teoría de sistemas de Karl Ludwig Von Bestalanffy .....	22
Teoría de las relaciones humanas de Elton Mayo .....	23
Teoría del Desarrollo Organizacional de Henri Fayol.....	24
Teoría de la gestión por Resultados de Peter Drucker... ..	28
Teoría de la Triología de Joseph Juran .....	29
Teoría de la calidad del servicio de Albretch y Carlzon .....	30
1.4. Formulación del problema .....	31
1.5. Justificación del estudio... ..	31
1.6. Hipótesis de trabajo.....	33
1.7. Objetivos. ....	34
1.7.1. General.....	34
1.7.2. Específicos.....	34
 CAPÍTULO II: MÉTODO.....	 35
2.1. Diseño de la Investigación.....	36
2.1. Variables, Operacionalización .....	37
2.3. Población muestral... ..	42
2 4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad	43
2.5. Métodos de análisis de datos... ..	45

2.6. Aspectos éticos.....	46
CAPÍTULO III: RESULTADOS .....	47
CAPÍTULO IV: PROPUESTA... ..	61
I.    Presentación de la Propuesta.....	62
II.   Conceptualización de la propuesta.....	64
III.  Objetivos... ..	65
IV.  Justificación .....	66
V.    Fundamentos.....	67
Fundamentos Epistemológicos.....	67
Fundamentos Filosóficos... ..	68
Fundamentos Pedagógicas.....	69
VI.  Principios... ..	70
VII.  Características... ..	71
VIII. Estructura de la propuesta.....	72
IX.  Estrategias a implementar .....	73
X.    Evaluación .....	75
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN de resultados. ....	76
CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES .....	81
CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES .....	84
CAPÍTULO VIII: REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....	87
ANEXOS .....	89
Autorización de publicación de tesis... ..	102
Acta de originalidad.....	103
Reporte de turnitin.....	104
Autorización de la versión final del trabajo de Investigación.....	105

## **PRESENTACIÓN**

Distinguidos señores Miembros del Jurado,

En concordancia con los lineamientos normativos especificados en el Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad César Vallejo, pongo a vuestra consideración y criterio profesional, el trabajo de Investigación denominado Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua con el objetivo de obtener el Grado Académico de MAESTRÍA EN EDUCACIÓN.

Al identificar el bajo nivel de la calidad del servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local, se determinó el objetivo que orienta nuestro trabajo de investigación que es demostrar que la aplicación de un programa de Gestión Administrativa, mejorará la calidad del servicio que se brinda en esta institución.

El presente estudio investigativo consta de VIII capítulos, los cuales en el I Capítulo se describe la Introducción; el II Capítulo abarca el Método de Investigación; el III Capítulo, se presentan los resultados; el IV Capítulo, la Propuesta; en el V Capítulo, la discusión de los resultados; en el VI las Conclusiones; en el VII Capítulo, presentamos las Recomendaciones; y en el Capítulo VIII, las referencias.

Consideramos que el estudio constituye un valioso aporte para mejorar la calidad de la gestión administrativa, por lo que dejamos a vuestra disposición el presente trabajo de investigación, esperando que sirva de base para futuras investigaciones en el campo educativo además de apoyo a todos los docentes y comunidad en general.

El Autor



## RESUMEN

La calidad es el único camino para el crecimiento, afirmaba Jack Welch, para referirse, que si se brinda un buen servicio a los clientes o usuarios, la empresa o institución alcanzará el éxito y por lo tanto la aceptación y satisfacción de los administrados; pues el bajo nivel de la calidad del servicio se presenta porque sus trabajadores, desconocen los objetivos, metas y compromisos de la entidad y por lo tanto desarrolla su labor sin una misión ni visión, situación que se viene presentando en la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua. Entendiendo por calidad de servicios aquella gestión administrativa de trabajo articulado de todas las áreas, donde se capacite al personal en las funciones que desempeña, en el manejo de sus emociones, en relaciones interpersonales y manejo de los documentos de gestión. En tanto se propone un programa de gestión administrativa para mejorar la calidad de los servicios.

En el presente trabajo de investigación descriptiva propositiva, las muestras para su análisis, estuvieron conformadas por 62 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua. Así mismo para el recojo de datos se aplicó un instrumento de diagnóstico consistente en una escala valorativa, cuyos resultados en sus diferentes dimensiones indican un bajo nivel de la calidad del servicio.

En conclusión, los datos obtenidos muestran que existe una deficiencia marcada en la calidad del servicio en los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, por lo que se evidencian que existe la necesidad de proponer una estrategia metodológica para mejorar la calidad del servicio.

**Palabras clave:** Gestión Administrativa y Calidad del servicio.

## ABSTRACT

Quality is the only way to growth, said Jack Welch, to refer, that if a good service is provided to customers or users, the company or institution will achieve success and therefore the acceptance and satisfaction of those managed; because the low level of service quality is presented because its workers, unaware of the objectives, goals and commitments of the entity and therefore develops its work without a mission or vision, a situation that has been presented in the Local Education Management Unit Bagua. Understanding the quality of services that administrative management of articulated work in all areas, where staff is trained in the functions they perform, in the management of their emotions, in interpersonal relationships and management of management documents. While a management program is proposed to improve the quality of services.

In the present descriptive research work, the samples for analysis were made up of 62 workers from the Bagua Local Educational Management Unit. Likewise, for the collection of data, a diagnostic instrument consisting of an assessment scale was applied; whose results in its different dimensions indicate a low level of quality of service.

In conclusion, the data obtained show that there is a marked deficiency in the quality of the service in the workers of the Local Educational Management Unit Bagua, so it is evident that there is a need to propose a methodological strategy to improve the quality of the service.

Keywords: Administrative Management and Quality of service.

# **CAPÍTULO I: INTRODUCCIÓN**

## **1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA.**

A nivel **internacional** hemos encontrado que San Miguel (2011) en su estudio denominado Gestión de la Calidad y Marketing en los Centros Residenciales para personas mayores, arriba a las siguientes conclusiones: Los responsables de los centros residenciales para personas mayores valoran positivamente la utilización de modelos de gestión de la calidad en el sector, y los centros residenciales que no tienen implantado un modelo de gestión de la calidad perciben que su aplicación se debe, fundamentalmente a las exigencias de la Administración Pública, mientras que, en el caso de las residencias que sí han adoptado un modelo de gestión de la calidad, tienen mayor importancia los factores de tipo interno (p.652).

Hernando (2014) en su estudio titulado “Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles”, manifiesta que la conclusión generalizada sobre la muestra nos revela que la dependencia entre la cultura familiar y empresarial, el diálogo y la unión familiar son garantía de éxito en la continuidad de estas pequeñas empresas familiares, lo que puede constituir uno de los motivos por el que estas empresas no entienden el liderazgo como poder. En segundo término, nos propusimos evaluar si la aplicabilidad de un modelo formalizado de Control de Gestión sería independiente del sector, tamaño, años de vida en el mercado y sucesión generacional en que se encuentre una pequeña empresa familiar en España. De ahí, que propusiéramos la segunda hipótesis (HII): Independencia del sector, tamaño, años de vida en el mercado y sucesión generacional de la pequeña empresa familiar en España para proponer una estrategia de control de gestión, incorporando la posibilidad de medición del Capital Intelectual.

Los resultados obtenidos, permitieron confirmar en los tres casos analizados la hipótesis II. Las empresas I y III, aun siendo aquellas que mayor diferencia muestran entre sí, tienen una perspectiva bastante similar de la actividad empresarial familiar. Sin embargo, la empresa II muestra una diferencia con el resto, respecto a la vinculación familiar en la empresa. Ahora bien, las tres empresas valoran altamente la importancia y necesidad del Control de Gestión y del Capital Intelectual con independencia del sector al que pertenezcan, su antigüedad en el mercado, su sucesión generacional y su tamaño. La evidencia

de los resultados alcanzados en el estudio revela que estas empresas consideran importante el capital humano en la empresa, pero no desde una perspectiva de valoración y medición, lo que podría evitar conflictos familiares-empresariales toda vez que podría contribuir a fortalecer la empresa. Los valores, aptitudes, cualidades y habilidades de los miembros familiares constituyen la esencia de una empresa familiar (p.293)

Ureña (1998) en su tesis doctoral titulada Gestión estratégica de la calidad concluye que una adecuada gestión de los RR HH que libere todo el potencial de las personas de la empresa es esencial para el desarrollo de la gestión de calidad total en la organización y El paso de la gestión por funciones a la gestión por procesos, constituye un enfoque apropiado para la mejora continua (p.319)

A nivel de **América Latina** tenemos información relevante que nos servirá como insumo para nuestro trabajo.

Castro (2015) en su estudio “El clima organizacional y la cultura como factores relevantes en la implementación de un proceso de Gestión Educativa”, arriba a la conclusión que las personas que formaban parte de la institución mantienen una fuerte resistencia al cambio, dado a que el personal no sentía suyo el proyecto y no había razón para comprometerse con él, porque no sabían lo que iba a pasar o qué era lo que se esperaba de ellos y por lo tanto no sabían cómo actuar. Que importante es entonces la comunicación de los objetivos y metas institucionales con todos los trabajadores para estar alineados con ellos y caminar en un mismo horizonte (p.81)

Carrasco (2011) en su estudio denominado “implementación de gestión basada en procesos en bancoestado” determina que es muy valioso someter o analizar con sumo cuidado y cautela la gestión administrativa de una entidad, debido a que la adecuada atención a cada uno de los procesos de administrativos eludirá que la empresa decaiga o que los directivos sean mal vistos por sus clientes, dado a que brindará un mal servicio; para ello, tiene que organizar, dirigir procesos que conlleven al logro de los objetivos y por ende a los resultados (p.108)

Tórrez (2016) en su tesis titulada “Gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa Coffee Group, en el Municipio de Matagalpa”, establece como objetivo encontrar la relación entre la gestión administrativa y el mejoramiento de la calidad de una empresa en el periodo 2013 – 2014, en una de las conclusiones de este estudio, significativa para nuestro trabajo, refiere que la gestión administrativa de la empresa en estudio cuenta con un sistema de administración empírica, pues no cuenta con algún tipo de planificación estratégica que le conlleve al logro de los objetivos y metas trazadas, por ello, su nivel de gestión es muy baja y por lo tanto deficiente, en todos los aspectos (p.104)

Campos y Loza (2011) refieren en su estudio denominado “Incidencia de la gestión administrativa de la biblioteca municipal “Pedro Moncayo” en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios”, como conclusiones que los usuarios y/o clientes de esta institución cultural desconocen los servicios que ésta brinda al público, dado a que no existe ningún tipo de documento de gestión que determine los servicios que presta al público, a fin de que sus usuarios conozcan a ciencia cierta el servicio prestado o un manual que coadyuve a implementar procesos de gestión administrativa a fin de mejorar la calidad del servicio; por ello, los servicios que presta la biblioteca en mención no son de calidad (p.73)

A nivel **nacional** hemos encontrado una vasta cantidad de trabajos relacionados al nuestro, citamos aquellos que tiene similitud y que nos servirá de guía para el desarrollo de este estudio.

Ocampos y Valencia (2017) en su estudio titulado Gestión Administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la Red Asistencial Essalud - Tumbes, 2016, donde el objeto es establecer la relación que existente entre la Gestión Administrativa y la calidad de servicio al usuario, el mismo que concluye que el coeficiente de correlación de Pearson obtenido en el estudio ( $R=+0,559$ ) comprueba que existe una relación directa moderada entre la Gestión Administrativa y la Calidad del Servicio desde la perspectiva del trabajador administrativo de la Red Asistencial EsSalud Tumbes (p.82)

Roque (2016) en su estudio Estrategias de Gestión Administrativa en mejora de la atención al cliente en la Mype Comercial “San Martin”, arriba a las conclusiones: El nivel de la gestión administrativa en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 64% de los trabajadores de la empresa se encuentra totalmente de acuerdo en que la empresa se aplican estrategias de gestión administrativa. El nivel de calidad de servicio en la Mype Comercial “San Martin” es medio debido a que el 53% de los clientes indica estar de acuerdo en que la empresa brinda servicios de calidad al momento de comercial sus productos (p.111)

Esto nos conlleva afirmar lo importante que si en la gestión administrativa se establecen criterios y estrategias de mejora los administrados recibirán un servicio de calidad.

Pino (2017) en su estudio denominado “Gestión del Talento Humano y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Nivel Primario de la RED N° 08, UGEL 06, Ate-Vitarte, 2016”, hace tres conclusiones muy importantes Primera: Se determinó que hay una estrecha conexión entre el talento humano y la práctica pedagógica de profesores en las instituciones educativas del nivel primaria con un coeficiente de correlación modera. Segunda: Se determinó que hay conexión entre la gestión del talento humano y la preparación para el aprendizaje de estudiantes en las instituciones Educativas del nivel primario con un coeficiente de correlación moderada. Tercera: Se determinó que hay conexión entre gestión del talento humano y la enseñanza para el aprendizaje de los estudiantes en las instituciones educativas del nivel primaria con un coeficiente de correlación moderada (p.99)

Tal como lo concluyen los autores de estos estudios la calidad del servicio en una institución o empresa lo determina la gestión administrativa, es decir el trabajo que desarrolla cada uno de los trabajadores.

Durante los dos últimos años, los usuarios de la Unidad de Gestión Educativa Local de Bagua, que en su mayoría son docentes, padres de familia y estudiantes, se han venido quejando del mal servicio que presta esta entidad, como el mal trato al usuario, la demora en la atención, demora en la entrega de documentos, no se evidencia el trabajo cooperativo y en equipo, incapacidad en

la resolución de problemas por parte de los jefes de las diversas áreas, esto hace que en la institución la calidad del servicio sea pésima. Además los trabajadores mismos argumentan que no hay una planificación ni organización, menos una coordinación para realizar las actividades, argumentando que cada uno hace lo que puede, sin dirección, monitoreo y control de nada y de nadie, manifiestan otros desconocer la visión, misión, planes estratégicos, objetivos y metas de la institución. Frente a esto nos proponemos desarrollar el estudio denominado “Gestión Administrativa en la Calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua”, con la intención de proponer estrategias de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicio.

## **1.2. TRABAJOS PREVIOS.**

Habiéndose realizado la revisión bibliográfica con relación a nuestro trabajo de investigación en diferentes contextos (internacional, nacional y local), mencionaremos las siguientes:

### **A NIVEL LOCAL.**

No se ha encontrado ninguna investigación en las bibliotecas a nivel de la provincia de Bagua, específicamente en las de los Institutos de Educación Superior Tecnológicos y pedagógico, así como en la filial de la universidad Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas, entre otras; referentes al nivel de calidad de la gestión administrativa.

### **A NIVEL NACIONAL.**

Larrañaga (2017) en su estudio titulado “Gestión administrativa y calidad de servicio en Sedapal – Comas 2016”, arriba a las siguientes conclusiones que la gestión administrativa se relaciona directamente con la calidad y la eficiencia del servicio en Sedapal (p.81)

Si hay una buena gestión administrativa, es decir si hay una comunicación horizontal entre sus trabajadores, si existe una planificación del trabajo, sin todos trabajan con una única visión, definitivamente mejorará la calidad del servicio,



dado a que el cliente o administrado recibirá una mejor atención en el menor tiempo y con calidad, esta premisa pretendemos proponer con nuestro estudio.

Plasencia (2017) en su estudio denominado “Gestión administrativa y calidad de la enseñanza universitaria, en la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao, realiza las conclusiones siguientes: Primera, Respecto a la gestión administrativa de esta casa superior de estudios se indica que es moderada, esto quiere decir que no se sigue los procesos adecuados y pertinentes de una gestión administrativa de calidad, por lo tanto la calidad de la enseñanza es deficiente; así lo establece los instrumentos de evaluación que lo ubican en un 75.39% de deficiencia en la calidad de la enseñanza. Segunda, La calidad de la enseñanza universitaria tiene su soporte en la gestión administrativa, esto quiere decir que si los procesos de gestión son pertinentes y de calidad, esto influirá y se verá reflejado en la calidad de la enseñanza de la educación superior. Tercera, La dimensión planeamiento de la gestión administrativa influye en un 37.5% en la calidad de la enseñanza universitaria de esta institución superior. Cuarta, En la segunda dimensión didáctica de la gestión administrativa de esta casa superior de estudios influye en un 58.9% en la calidad de la enseñanza universitaria de la educación superior. Quinta, en esta tercera dimensión de coordinación de la gestión administrativa de la Universidad Nacional del Callao, influye en un 26.4% en la calidad de la enseñanza de la educación superior (p.83).

Tal como concluye la tesis anterior si mejora la calidad de la gestión administrativa, es decir si mejora el trabajo de los empleados de una organización, como es en este caso de los trabajadores de la universidad, mejorará indiscutiblemente la calidad del servicio, en este caso la calidad de la enseñanza, consecuentemente los estudiantes que en este caso son los beneficiarios serán los que den fe de la calidad del servicio; precisamente esta tesis tiene mucha relación con el trabajo que desarrollamos dado a que pretendemos proponer un programa de gestión administrativa para mejorar la calidad del servicio.

Magallanes (2018) en su estudio denominado “Gestión administrativa en la calidad de servicios de trabajadores del Colegio Nacional Julio César Tello”

arriba a las siguientes conclusiones: Primera, en la tabla 15, con un coeficiente de Nagalkerke el resultado general muestra que el actuación de la calidad de servicios de los trabajadores se debe al 56.8% de la gestión administrativa de los trabajadores del C.N. Julio C. Tello. Segunda: En la tabla 17, con un coeficiente de Nagalkerke En cuanto al resultado específico se tienen al comportamiento de la calidad de servicios de los trabajadores se debe al 58.3% de la gestión administrativa en la dimensión de los recursos humanos de los empleados del C.N. Julio C. Tello. Tercera: En la tabla 19, con un coeficiente de Nagalkerke Asimismo el comportamiento de la calidad de servicios de los trabajadores se debe al 56.8% de la planificación de los trabajadores del C.N. Julio C. Tello. Cuarta: En la tabla 21, con un coeficiente de Nagalkerke La variabilidad o el comportamiento de la calidad de servicios de los trabajadores se debe al 57.5% de la toma de decisión en los trabajadores del C.N. Julio C. Tello. Quinta: En la tabla 23, con un coeficiente de Nagalkerke Finalmente la variabilidad o el comportamiento de la calidad de servicios de los trabajadores se debe al 54.1% de la resolución de conflictos en los trabajadores del C.N. Julio C. Tello (p.94).

En esta tesis referida a la Gestión administrativa en la calidad de servicios, se puede leer claramente en sus conclusiones que la calidad de los servicios de esta institución educativa está determinada por el desempeño de quienes laboran en esta. Esta tesis está muy relacionado a nuestro trabajo, primero porque se ha desarrollado en una institución educativa, segundo porque los servicios prestados tiene mucha relación con los servicios que se presta en la UGEL Bagua, entonces lo que pretendemos demostrar con nuestro estudio ha dado importantes resultados en instituciones afines.

#### **A NIVEL INTERNACIONAL:**

Duchi y Andrade (2001) en su estudio titulado "Los procesos de gestión administrativa y pedagógica del núcleo "Nataniel Aguirre" - Bolivia", para optar al Título de Magíster en Educación Intercultural Bilingüe, con las menciones en Planificación y Gestión Educativa y Formación Docente, con relación a nuestro tema de estudio, hace las siguientes conclusiones: La gestión educativa del núcleo Nataniel Aguirre se desarrolla en torno a un acuerdo y por disposiciones emanadas desde las instancias superiores (Ministerio, la Dirección

Departamental y Distrital). La gestión administrativa se desenvuelve dentro del marco legal establecido para tal fin. De lo cual se desprende la jerarquía establecida: Director, Asesor Pedagógico, Docentes y JEs. Los dos primeros se convierten en los principales dinamizadores de las actividades educativas y de lo que pasa en el interior del núcleo. A partir de la implementación de la REB (1996), surge entre los actores educativos una serie de tensiones y dilemas, que llevan a las autoridades educativas a reorientar su estilo de administración en función de prevalecer su autoridad y lo que la Ley y Reglamento de la REB establecen. Los estilos de administración tienen que ver con el rejuego entre lo que los actores perciben sobre la REB, y lo que con ésta se quiere lograr en el interior del núcleo. Entre los estilos administrativos observados están, por un lado, el de la administración autoritaria en el caso del Director anterior y, por otro, el de la administración interaccional en el caso del Director actual. Estos dos estilos de administración han llevado a que los docentes se identifiquen con cada uno de estos estilos administrativos; unos se identifican con el estilo de administración autoritaria, burocrática, y otros con la administración participativa e interaccional. La estructura administrativa del núcleo es jerárquica. A la cabeza está el Director, la Asesora Pedagógica y los docentes, cada uno con su ámbito de intervención y decisión. La cogestión entre las autoridades se da en el ámbito de sugerencias; es decir, la Asesora Pedagógica puede sugerir sobre la distribución de los docentes entre los cursos, especialmente de transformación, pero el que toma finalmente las decisiones es el Director. Igualmente, el Director tiene la opción de sugerir a la Asesora Pedagógica los temas que deben ser abordados en las capacitaciones, en función de las dificultades encontradas en el aula durante las visitas y de la revisión de las actividades registradas por ella en el libro de actas de cada establecimiento educativo. A nivel pedagógico, quien decide es la Asesora Pedagógica en coordinación con el Director del núcleo y la Directora Distrital (p.242).

Esta tesis nos explica de una organización que debe tener una entidad o empresa, donde los directivos o jefes de áreas son los que planifican el trabajo y comunican a sus subordinados para que juntos alcancen los objetivos y metas propuestas, estudio relacionado al nuestro dado que nuestra propuesta

establece que para alcanzar la calidad del servicio de nuestra institución tenemos que estar organizados y juntos planificar el trabajo.

Hernando (2014) en su estudio denominado “Un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles”, arriba a las siguientes conclusiones relevantes para nuestro estudio. A partir de esta perspectiva de investigación se propone, en las tres empresas analizadas, un modelo integrador de aquellos factores considerados esenciales en las técnicas de Control de Gestión y que son: La Cultura Empresarial, fruto de la sostenibilidad y solidez de los valores familiares versus los valores empresariales. El Capital Intelectual, como indicador de referencia del capital humano de la empresa. El Control de Gestión, como una de las herramientas de aplicabilidad para garantizar el éxito en cada una de las empresas (p.293).

Esta tesis establece como conclusiones el control de gestión como herramienta para garantizar el éxito, es decir que las actividades que desarrollen sus trabajadores pasen por un proceso de monitoreo, a fin de establecer las fortalezas y debilidades del trabajo, lo que permitirá a los directivos tomar decisiones oportunas y pertinentes. Nuestro estudio plantea también el control como uno de los pilares para la mejora de la calidad de los servicios, allí la importancia de tomarlo como antecedente.

### **1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA.**

#### **A. TEORIAS DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA.**

#### **TEORÍA GENERAL DE LA ADMINISTRACIÓN DE IDALBERTO CHIAVENATO.**

Chiavenato (2006) mencionó que:

La administración se ha convertido en una de las áreas más importante de la actividad humana. Vivimos en una civilización donde predominan las organizaciones y donde el esfuerzo cooperativo del hombre es la base fundamental de la sociedad. Las tareas básicas de la administración es hacer las cosas por medio de las personas de manera eficaz y eficiente. (p.10)

Chiavenato (2006) refiriéndose a la gestión administrativa afirmó que “la gestión administrativa consiste en orientar, dirigir y controlar los esfuerzos de un grupo de individuos para lograr un objetivo común. El buen administrador, naturalmente, hace posible que el grupo alcance los objetivos con la mínima inversión de recursos y esfuerzo, y la menor interferencia con otras actividades útiles. La administración es una actividad generalizada y esencial a todo esfuerzo humano colectivo, ya sea en una empresa fabril, en una de servicios, en los hospitales, en la iglesia, etc. El ser humano necesita cooperar cada vez más con otros seres humanos para alcanzar sus objetivos; en este sentido, la administración es, básicamente, la coordinación de actividades grupales (p.131).

La gestión administrativa de cualquier entidad está orientada a conducir una organización con un desempeño de eficiencia de sus trabajadores, sostenido en la importancia de los objetivos institucionales y el trabajo en equipo. Esta teoría coadyuva a nuestro estudio, ya que el autor analiza la teoría de la administración como una disciplina orientadora del comportamiento profesional, en vez de preocuparse por enseñar cómo ejecutar acciones, indica lo que debe hacerse para formar profesionales reflexivos que estén en capacidad de discernir con base en un conjunto de conceptos e ideas que funcionan como herramientas de trabajo, en lugar de profesionales prácticos que salgan de la escuela listos para ejecutar tareas. Entonces la teoría general de la administración está sustentado en que si la gestión administrativa mejora, es decir el desempeño de sus trabajadores de la UGEL Bagua se realiza bajo la premisa de alcanzar los objetivos con el liderazgo de sus directivos, donde combinen la planificación, la organización, el control y la evaluación, los usuarios estarán satisfechos y por ende la calidad del servicio será óptima.

### **TEORÍA DE SISTEMAS DE KARL LUDWIG VON BERTALANFFY:**

La Teoría General de Sistemas fue concebida por Ludwig von Bertalanffy en la década de 1940 con el fin de poner a disposición un marco teórico y práctico a las ciencias naturales y sociales. La teoría de Bertalanffy supuso un salto de nivel lógico en el pensamiento y la forma de mirar la realidad que influyó en la psicología y en la construcción de la nueva teoría sobre la comunicación

humana. Mientras el mecanicismo veía el mundo seccionado en partes cada vez más pequeñas, el modelo de los sistemas descubrió una forma holística de observación que desveló fenómenos nuevos (que siempre estuvieron ahí pero se desconocían) y estructuras de inimaginable complejidad.

Un sistema es un conjunto de diversos elementos que se encuentran interrelacionados y que se afectan mutuamente para formar una unidad. Una empresa es un sistema creado por el hombre, la cual mantiene una interacción dinámica con su ambiente sean clientes, proveedores, competidores, entidades sindicales, o muchos otros agentes externos. Influye sobre el ambiente y recibe influencias de éste. Además es un sistema integrado por diversas partes relacionadas entre sí, que trabajan en armonía con el propósito de alcanzar una serie de objetivos, tanto de la organización como de sus participantes.

La organización debe verse como un todo constituido por muchos subsistemas que están en interacción dinámica entre sí. Se debe analizar el comportamiento de tales subsistemas, en vez de estudiar simplemente los fenómenos organizacionales en función de los comportamientos individuales.

El punto clave está constituido por las relaciones entre los diversos elementos del mismo; puede existir un conjunto de objetos, pero si estos no están relacionados no constituyen un sistema.

La teoría de sistemas o llamada también teoría general de sistemas (TGS) es el estudio interdisciplinario de los sistemas en general. Su propósito es estudiar los principios aplicables a los sistemas en cualquier nivel en todos los campos de la investigación. Un sistema se define como una entidad con límites y con partes interrelacionadas e interdependientes cuya suma es mayor a la suma de sus partes. El cambio de una parte del sistema afecta a las demás y, con esto, al sistema completo, generando patrones predecibles de comportamiento.

El objetivo de la teoría de sistemas es el descubrimiento sistemático de las dinámicas, restricciones y condiciones de un sistema, así como de principios (propósitos, medidas, métodos, herramientas, etc.) que puedan ser discernidos

y aplicados a los sistemas en cualquier nivel de anidación y en cualquier campo, con el objetivo de lograr una equifinalidad optimizada.

La teoría general de sistemas trata sobre conceptos y principios de amplia aplicación, al contrario de aquellos que se aplican en un dominio particular del conocimiento. Distingue los sistemas dinámicos o activos de los estáticos o pasivos. Los primeros son estructuras o componentes de actividad que interactúan en comportamientos o procesos, mientras que los segundos son estructuras o componentes que están siendo procesados.

La teoría general de sistemas afirma que las propiedades de los sistemas no pueden separar sus elementos, ya que la comprensión de un sistema se da sólo cuando se estudian globalmente, involucrando todas las interdependencias de sus partes.

### **TEORÍA DE LAS RELACIONES HUMANAS DE GEORGE ELTON MAYO:**

Esta teoría de las relaciones humanas desarrollada inicialmente por Elton Mayo y luego por Mery Perker Follet, Abraham Maslow y Douglas Mc Gregor. Fue creado como un movimiento que reaccionó y se opuso a la teoría clásica de la administración.

Se origina con el propósito de mejorar la producción de una empresa u organización, en el marco de un clima laboral armónico, de respeto mutuo, de trabajo en equipo, donde todos pongan un granito de arena para lograrlo, es decir en armonía entre todos sus trabajadores, lo que no se veía en la teoría clásica, quienes para aumentar la rentabilidad de una empresa se violentaba los derechos de los trabajadores, lo que obligó a que estos se organizarán en sus respectivos sindicatos.

La teoría de las relaciones humanas surgió para contrarrestar la fuerte tendencia a la deshumanización del trabajo, iniciada con la aplicación de métodos rigurosos, científicos y precisos, a los cuales los trabajadores debían someterse forzosamente.

La teoría de las relaciones humanas, tiene como objetivo principal resaltar la importancia de los recursos humanos en una organización, reconociendo que el trabajador, no solo lo hace por dinero, sino también para satisfacer

necesidades psicológicas y sociales. Esto se pone de manifiesto cuando se dan a conocer los objetivos de la organización al trabajador, éste evalúa cómo su trabajo ayuda a conseguir los objetivos institucionales y entonces cambia su actitud hacia el trabajo.

Importante aporte de esta teoría a nuestro estudio, dado a que da a conocer que el trabajador de cualquier empresa u organización juega un papel muy importante en el logro de los propósitos y metas trazadas; uno de estos, es la calidad del servicio, entonces tenemos que prestarle vital atención a los empleados de nuestra institución porque depende de ellos que se logre alcanzar la calidad en el servicio. Por ello trabajaremos la propuesta de gestión administrativa para demostrar su importancia en la calidad del servicio.

### **TEORÍA DEL DESARROLLO ORGANIZACIONAL DE HENRI FAYOL:**

La teoría del desarrollo organizacional defendida por Henri Fayol surgió a partir de 1962 como un conjunto de ideas sobre el hombre, la organización y el ambiente, con el propósito de facilitar el crecimiento y el desarrollo de las organizaciones.

Para Fayol, el obrero al igual que el gerente eran seres humanos, y era necesario tomarlos en consideración para crear una sola energía, una unidad, un espíritu de equipo. Este autor enfatizaba la importancia de su doctrina administrativa calificándola no como un privilegio exclusivo ni una carga personal del jefe o de los directivos de la empresa, sino como una función que se reparte, como las otras funciones esenciales, entre la cabeza y los miembros del cuerpo social.

Por lo tanto, el Desarrollo Organizacional de una empresa tiene una orientación sistémica, es decir plantea que una organización trabaje de manera armónica, dado a que todos los puestos de trabajo están interrelacionados. Además, posee valores humanísticos, los cuales son supuestos positivos de las personas en cuanto a su potencial y deseo de crecimiento.



Además, el Desarrollo Organizacional promueve la solución de problemas, identificando las debilidades de sus trabajadores para fortalecer su trabajo y brindar un servicio de calidad.

Esta teoría aportará mucho a nuestro estudio dado a que pretendemos demostrar que la calidad del servicio de la entidad tiene relación directa con el desempeño de sus trabajadores.

La administración y la organización promueven como objetivo la búsqueda de la eficiencia del servicio, esto se logrará con el trabajo articulado de todos los trabajadores, quienes se desempeñarán teniendo como visión los objetivos institucionales y las metas trazadas.

Chiavenato (2006) citando a Fayol un autor muy trascendente, definió la acción de administrar como planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar, la gestión administrativa consiste en:

**Planeación:** Avizorar el futuro y trazar el programa de acción.

**Organización:** construir las estructuras material y social de la empresa.

**Dirección:** Guiar y orientar al personal.

**Coordinación:** Enlazar, unir y armonizar todos los actos y esfuerzos colectivos.

**Control:** Verificar que todo se desarrolle conforme a lo planeado (p.70)

Chadwick (2004) en su libro “Una visión sistemática del planteamiento” refiere que la planificación es un proceso de reflexión y acción humana basada en la reflexión en realidad, premeditación o reflexión para el futuro. Esto es más o menos planificación, una actividad humana muy general (p.29).

Esta teoría de sistemas de George F. Chadwick, que indica la importancia de la planificación, dado a que debe estar presente siempre en toda actividad humana contribuirá en nuestro trabajo, dado a que pretendemos demostrar que la gestión administrativa, es decir el desempeño de los trabajadores de una institución va a determinar la calidad del servicio que se brinde en esta.

Para Stoner y Wankel (1990) el proceso administrativo está comprendido por las siguientes etapas:

## **1. Planeación**

La planificación requiere definir los objetivos y metas de una organización, estableciendo para ello estrategias que permitan alcanzar lo propuesto desarrollando para ello una serie de actividades articuladas entre todos los trabajadores teniendo el mismo horizonte.

Esto significa que la planificación permite establecer las metas de la organización y decidir la mejor forma de alcanzarlas, con el apoyo incondicional de quienes laboran en la entidad o empresa.

Consideramos que toda organización establece procesos de planificación al iniciar un ciclo de trabajo, pero esta planificación no es participativa ni consensuada, podemos decir que es verticalmente impuesta a los trabajadores, quienes sumisos aceptan realizar, sin embargo, no se comprometen con el logro eficaz, porque tal vez lo desconocen o no lo comparten, pero las empresas que realizan una planificación planteada en las teorías estudiadas seguro lograrán sus objetivos y metas trazadas, ya que la planificación conduce a mejorar la calidad del servicio prestado.

## **2. Organización.**

Cossio (2008) consideró que, “La administración de la calidad total conduce a la organización a un desempeño exitoso. En la administración la calidad se sostiene que para que las organizaciones tengan éxito, deben presentar mucha atención a la calidad y la satisfacción del cliente”. Tomando en cuenta, la calidad no depende de una inspección si no del mejoramiento del proceso de los trabajadores, si se instruye y entrena debidamente la calidad influirá de la mejor manera (p.56)

Organizar es el proceso que consiste en establecer e intercambiar las actividades, la potestad y los recursos entre todos los miembros de una empresa o institución, con el propósito de alcanzar las metas y objetivos trazados. Diferentes metas requieren diferentes estructuras para poder realizarlos, incluye determinar en qué forma agruparan las actividades y los recursos, facilita la

organización de las personas y los demás recursos necesarios para llevar a cabo el plan.

Por ello, la organización consiste en la distribución y disposición de los recursos organizacionales para alcanzar los objetivos estratégicos, esa distribución se refleja en la división del trabajo para coordinar las diversas tareas organizacionales.

En vista de lo anterior se determina que todas las organizaciones desarrollan la necesidad de establecer el proceso de la organización sin embargo; solamente las grandes empresas o las que tienen el compromiso de brindar un servicio de calidad tienen desarrollado sus sistemas de organización de forma adecuada.

### **3. Dirección**

La dirección es uno de los elementos de la administración que busca la realización firme de lo planeado, ejecutado por un administrador, autoridad que es ejercida en base a decisiones. Consideramos que esta etapa cumple la función más sustancial y retadora de todas las funciones administrativas.

La naturaleza de la etapa de dirección consiste en la habilidad del líder en motivar a los empleados, orientar las actividades de otros, elegir el canal más eficaz de comunicación, resolver los conflictos entre los empleados y tomar las decisiones más acertadas y pertinentes a fin de cumplir con los objetivos institucionales.

Para que las organizaciones implementen un proceso de dirección sólida, confiable, democrática y con potestad es importante alcanzar un grado de confiabilidad de todos los que pertenecen a la empresa, mediante una buena comunicación, liderazgo y motivación adecuada en las funciones que se llevan a cabo. La dirección es una actividad desafiante para los que administran cualquier tipo y tamaño de empresa, porque depende del carisma del líder para cumplir con éxito sus funciones. En la actualidad las empresas presentan debilidades principalmente en una comunicación asertiva, necesidad que debe ser superada a través de fortalecimiento de capacidades y compromiso del líder.

#### **4. Control**

Se define como el proceso de alertar o controlar las acciones que certifiquen que las actividades se cumplan tal como fueron planeadas en un inicio. Claramente se observa que el control o monitoreo sirve para establecer como la organización viene cumpliendo sus metas, es decir a través de este proceso se logra que se mida el progreso de la empresa, el desempeño de sus trabajadores de forma tal que llegue a su destino en el tiempo asignado. La finalidad de este proceso es certificar que los resultados de lo planificado, organizado y ejecutado se acoplen a los objetivos y metas estratégicas establecidas con anticipación.

Por todo lo dicho anteriormente los funcionarios de una empresa o institución que cumplen con la función de control o monitoreo de sus trabajadores alcanzarán los objetivos y metas trazadas, dado a que estarán pendientes del trabajo realizado, de optar por medidas correctivas oportunas y tomar decisiones pertinentes.

#### **B. TEORIAS DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS.**

##### **TEORIA DE LA GESTIÓN POR RESULTADOS DE PETER FERDINAND DRUCKER.**

El término "gestión por resultados" fue presentado por primera vez por Peter Drucker, uno de los más importantes teóricos de la administración moderna, en su libro *The Practice of Management*, de 1954.

Cuando una empresa aplica la gestión por resultados, decide que:

- ✓ Los resultados son la referencia clave para todo el proceso de su gestión;
- ✓ Todos son responsables de los resultados obtenidos y no obtenidos (oportunidades perdidas);
- ✓ Todas las unidades de negocio deben ser integradas y caminar juntas para los mismos resultados, cada una contribuyendo con sus atribuciones;
- ✓ El énfasis no está en los procesos y procedimientos, sino en los resultados obtenidos.

La esencia de la gestión por resultados es la definición de los objetivos, la elección de las acciones y la toma de decisiones de forma participativa, es decir, los liderazgos y sus liderados, dentro de la planificación estratégica, definen en conjunto. Así, la medición y la comparación del desempeño real de cada empleado se realizan de acuerdo con los estándares establecidos. De acuerdo con Drucker, cuando los propios empleados participan en el establecimiento de metas y eligen las acciones a seguir, ellos son más propensos a cumplir sus responsabilidades.

Esta teoría de gestión por resultados, aportara a nuestro estudio porque lo que buscamos es mejorar la calidad del servicio y con el trabajo participativo de todos los trabajadores de la empresa se lograra y esto representa al resultado final que se pretende lograr. De manera que para alcanzar el resultado final, tenemos que trabajar y tomar decisiones en conjunto tal como lo propone Drucker.

## **TEORIA DE LA TRILOGÍA DE JOSEPH MOSES JURAN**

Josep Juran, uno de los exponentes de la teoría de la calidad total propone tres pasos que deben seguir toda organización para conseguir la mayor calidad posible. Estos tres pasos son conocidos como la “Trilogía de Juran”, y son los siguientes:

### **1. Planificar la calidad**

Para conseguir los mejores resultados, se debe trabajar previamente en los siguientes puntos: saber quiénes son los clientes y qué necesitan concretamente, desarrollar un producto que satisfaga esas necesidades, planear cómo se va a llevar a cabo ese producto, y comunicar este plan a el equipo encargado de producirlo.

### **2. Control de calidad**

Consiste en supervisar que efectivamente se está realizando de la mejor manera. Para ello, hay que tener en cuenta tres puntos: evaluar el comportamiento del producto en el mundo real, compararlo con las especificaciones previas, y trabajar para eliminar las diferencias.

### **3. Mejora de la calidad**

De nuevo relacionado con la idea de la mejora constante, una vez que se haya creado un producto se deben llevar a cabo una serie de pasos para asegurar que la próxima vez el proceso vaya a ser más eficaz.

Estos pasos son los siguientes: crear la infraestructura que permita la mejora, identificar puntos concretos en los que puede haber un aumento de la calidad, asignar un equipo de expertos a esta tarea, y proporcionarles todos los recursos y formación que puedan necesitar para llevar la calidad del producto creado al siguiente nivel.

Esta teoría de Juran que propone la planificación, el control y la mejora de la calidad como procesos que conllevan a mejorar el servicio de cualquier organización o empresa, será considerada en este estudio dado a que nosotros estamos proponiendo también cuatro procesos que conllevaría a la calidad del servicio, estos son Planeación, organización, dirección y control, de manera que hay relación con lo que se pretende realizar.

### **TEORÍA DE CALIDAD DEL SERVICIO DE KARL HANS ALBRECHT Y JAN CARLZON**

Albrecht y Carlzon (1994) explican “que el servicio es asegurarse de que el cliente compre lo que realmente desea comprar. Esta teoría basó su técnica en 10 principios” (p.57).

1. Conocer las prioridades de sus clientes.
2. Emplear periodos de verdad para la formación de la opinión de la calidad de servicio, del precio y producto.
3. Determinar las percepciones de los clientes.
4. Identificar al cliente.
5. Hablar cara a cara.
6. Hacer encuestas
7. Analizar la información.
8. Hacer propuestas.
9. Finalizar el ciclo.

Esta teoría de la calidad del servicio considera al cliente como la persona a quien la empresa tiene que satisfacer, es decir, como decimos el cliente tiene siempre la razón, en tal sentido el trabajo de los empleados tiene que estar enfocado en aquello que satisfaga al cliente. Por ello este estudio considera a esta teoría como aquella que aportara, dado a que lo que busca este estudio es demostrar que la calidad del servicio que se brinde en la UGEL Bagua sea el más óptimo y para ello se tiene que trabajar pensando en el cliente.

#### **1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

¿Cómo la Gestión Administrativa mejorará la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua?

#### **1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO.**

Esta investigación se justifica por su aporte en la dimensión **práctica** porque este trabajo es un instrumento que será de mucha utilidad para la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, porque permitirá ordenar, organizar y analizar la gestión administrativa en la calidad de servicios de los trabajadores, en el momento oportuno, de igual modo, servirá también como referencia a otras instituciones, porque toda organización se desenvuelve dentro del marco de una gestión administrativa y calidad de servicio eficaz y eficiente.

Es por eso que el estudio se justifica considerando las necesidades de contar con un servicio educativo de calidad que es sumamente importante para la atención de nuestros usuarios de una manera efectiva. La Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, cuenta con los documentos de gestión escolar pero que hace falta actualizarlos y reorientarlos para su adecuado funcionamiento y que permita dar calidad en los servicios administrativos que presta.

El estudio es importante en el sentido de que constituirá una herramienta que reorientará la gestión que se realiza en la Unidad de Gestión Educativa Local de Bagua, además beneficiará de manera directa a nuestra institución, a los usuarios y a la comunidad magisterial de la provincia de Bagua y la región.

Dada la importancia de nuestro estudio, se constituye en un aporte práctico para las autoridades educativas ya que con la aplicación de la propuesta, es decir con la ejecución de las diferentes actividades o acciones presentadas se mejorará la calidad de los servicios de la entidad.

Asimismo en su justificación **teórica** afirmamos que hoy en día la Calidad se ha convertido en algo tan necesario como la vida misma de las empresas, la competencia y los cambios tecnológicos, exigen mejores conocimientos y control más rígido de los factores relacionados con los servicios a los clientes.

Prácticamente todas las organizaciones compiten, de una forma u otra en el área de servicio y toman a esta como una verdadera fuente de superioridad competitiva, en este marco es que se encuentra imbuido nuestra institución educativa cuyo objetivo es brindar servicios educativos de calidad, para lo cual se ha propuesto alcanzar el liderazgo de los servicios de calidad a un costo "razonable". Para lograr estos propósitos nos hemos propuesto liderar y transmitir a todos los niveles de la institución, la inspiración necesaria para impulsar, mantener y potenciar el compromiso de un excelente servicio como la clave del éxito.

Esta investigación se argumenta en el marco de las teorías, porque los resultados permitirán conocer la problemática existente en la gestión administrativa; lo que posibilitará reajustar y plantear actividades y estrategias que buscan mejorar las variables que determinan la calidad de servicio de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, ya que beneficiará a todos los miembros de la comunidad educativa. Por lo tanto, la investigación se desarrolla con el propósito de mejorar la gestión administrativa en la calidad de servicios, con el objetivo de que los trabajadores se sientan motivados al momento de prestar su servicio al usuario.

Justificamos **metodológicamente** esta investigación ya que en la última década, la calidad se ha convertido en un concepto citado por las principales instituciones públicas y de servicios, también en una meta que es buscada de una manera completa, ya que se ha considerado de forma común que lo que tiene "calidad" cubre con las expectativas del cliente, la calidad en general abarca todas las cualidades con las que cuenta un producto o un servicio,



cuando sus características, tangibles e intangibles satisfacen las necesidades del usuario, entonces el aporte metodológico es la propuesta misma que invocamos para mejorar la calidad de los servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local.

La educación debe ser considerada como un elemento que sirve de palanca del cambio del país, y como el medio principal para la generación de empleos, además de una participación más equitativa de la economía, y apoyo al desarrollo regional.

En el aspecto **metodológico**, la presente investigación, describe la metodología que permitirá lograr un servicio de calidad y para su elaboración se utilizara instrumentos validados, posteriormente se aplicará a una población y de esta manera conseguiremos los resultados favorables, para ello se hará uso de técnicas, métodos y procedimientos apropiados de manera que el aporte sea valedero.

#### **1.6. HIPÓTESIS DE TRABAJO.**

Si se propone un programa de Gestión Administrativa entonces mejorará la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

#### **1.7. OBJETIVOS:**

##### **1.7.1. Objetivo general:**

Proponer un programa Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

##### **1.7.2. Objetivos específicos:**

- a)** Diagnosticar la problemática de la calidad de los servicios que presta la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a través de una escala valorativa.
- b)** Describir los fundamentos teóricos y metodológicos que sustentan la propuesta para mejorar la calidad del servicio que presta la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

- c)** Proponer un programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.
- d)** Validar el modelo de la propuesta para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a través de la técnica juicio de expertos.

## **CAPÍTULO II: MÉTODO**

### **2.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN.**

La investigación elegida de acuerdo a la naturaleza es una investigación No Experimental de tipo descriptivo prospectivo con propuesta. Nuestro estudio investigativo es de tipo No Experimental, dado a que se ha realizado sin la manipulación de las variables, eso quiere decir, que se ha examinado tal como se presenta en su contexto real, para luego proceder al análisis correspondiente. Además es no experimental porque recolecta datos en un solo momento con la finalidad de analizar una variable, es decir, la variable ha sido medida una sola vez, en un periodo corto de tiempo y sin realizar un control posterior.

La investigación tiene un diseño descriptivo prospectivo porque representa características de un grupo relevantes del estudio, calcula porcentaje de unidades en una población específica que muestra cierto comportamiento, para determinar percepciones sobre ciertas características, para determinar el grado en el que se asocian variables y para hacer pronósticos específicos y

posteriormente diseñar la propuesta de investigación con el propósito de alcanzar los objetivos propuestos en el presente estudio, la misma que queda esquematizada tal como se presenta a continuación:

**Esquema:**

**Donde:**

**D<sub>x</sub>** = Representa el diagnóstico de la realidad que sustenta el porqué de la propuesta.

**T** = Representa a las teorías que fundamentan la propuesta.

**P** = Representa el diseño y estructura de la propuesta.

## 2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN.

### 2.2.1. Variable independiente.

Programa de Gestión Administrativa.

### 2.2.2. Variable dependiente.

Calidad de los servicios de los trabajadores.

VARIABLE		DEFINICIÓN CONCEPTUAL
VARIABLE INDEPENDIENTE	Programa de Gestión Administrativa	Es el proceso de gestión que comprende y permite a la organización prever lo inesperado y adaptarse rápidamente al entorno modificado.
VARIABLE DEPENDIENTE	Calidad de los servicios de los trabajadores	Define la calidad del servicio como la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente. De esta forma, un cliente valorará negativamente o positivamente la calidad de un servicio en el que las percepciones que ha obtenido sean inferiores o superiores a las expectativas que tenía.

### 2.2.3. Operacionalización de variables.

Según Hernández y otros (2003) la operacionalización de variables son “las dimensiones y los indicadores que hacen posible medirla y cuantificarla a través de los resultados que se obtuvieron luego de aplicado el instrumento”.

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADOR		INSTRUMENTO
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Programa de Gestión Administrativa	Líneas estratégicas	Visión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce la visión de la UGEL Bagua.</li> <li>• La visión expresa la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio el resultado final que se quiere alcanzar.</li> <li>• Todo lo que se planifica está de acuerdo con la visión de la UGEL Bagua.</li> </ul>	Escala Valorativa
		Misión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conoce la Misión de la UGEL Bagua.</li> <li>• La misión responde a las exigencias de la presente época.</li> <li>• La misión está elaborada en base a los objetivos que una persona o grupo pueden alcanzar.</li> </ul>	Escala Valorativa
		Proceso de funcionamiento	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Participación en la elaboración del Planeamiento.</li> <li>• Estratégico de la institución.</li> <li>• Sabes lo que es un proceso de gestión.</li> </ul>	Escala Valorativa

			<ul style="list-style-type: none"> <li>• Las diversas áreas cumplen con los procesos de gestión.</li> </ul>	
		Análisis situacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• La administración de la institución cuenta con un plan general de trabajo.</li> <li>• Las distintas áreas de la administración de la UGEL Bagua cuentan con sus planes específicos.</li> <li>• El plan general de trabajo responde a los planes específicos de las áreas.</li> </ul>	Escala Valorativa
		Futuro Institucional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los planes de trabajo consideran las fortalezas, oportunidades y amenazas del entorno.</li> </ul>	Escala Valorativa
	Supervisión operativa, Acompañamiento y Monitoreo	Participación Activa de Cogestión	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Los trabajadores participan activamente en la planificación.</li> <li>• Cuando gestiona algo lo hace en equipo.</li> <li>• Demuestra estar dispuesto a participar con sus compañeros trabajadores.</li> <li>• Planifica el monitoreo a sus trabajadores de su respectiva área.</li> <li>• De las cosas por aprender en sus trabajadores realiza el acompañamiento.</li> </ul>	Escala Valorativa
	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención</li> <li>• Respeto</li> <li>• Privacidad</li> </ul>	y <ul style="list-style-type: none"> <li>• Atiende oportunamente las situaciones que son prioritarias.</li> <li>• Respeta a sus superiores y el orden de llegada de los usuarios.</li> </ul>	Escala Valorativa

<b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Calidad de los servicios de los trabajadores		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Equipos tecnológicos.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Es respetoso de la privacidad de sus compañeros de trabajo o de los usuarios.</li> <li>• Está capacitado para el manejo de las tecnologías.</li> </ul>	
	Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amabilidad.</li> <li>• Cortesía.</li> <li>• Atención al usuario</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra ser amable con sus compañeros de trabajo y en especial con los usuarios que atiende.</li> <li>• Muestra ser cortés con sus superiores y con los usuarios que atiende.</li> <li>• Atiende con eficiencia a los usuarios.</li> <li>• Los usuarios muestran estar agradecidos por los servicios prestados.</li> </ul>	Escala Valorativa
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Calidad de la información brindada</li> <li>• Resolución de problemas</li> <li>• Generación de confianza.</li> <li>• Ubicación apropiada del usuario en la sala de espera.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Siempre que tiene que brindar información lo hace de la mejor manera.</li> <li>• Tiene capacidad de resolución de los problemas que se le presenta en su trabajo.</li> <li>• Siempre que se relaciona con los demás genera un clima de confianza.</li> <li>• Dentro de su puesto de trabajo muestra estar ubicado de la mejor manera.</li> </ul>	Escala Valorativa
	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacidad de atención</li> <li>• Amabilidad.</li> <li>• Claridad</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Muestra buena capacidad de atención a los usuarios y a sus superiores.</li> <li>• Es amable en el trato frente con sus superiores y con los usuarios.</li> </ul>	Escala Valorativa



		<ul style="list-style-type: none"> <li>• Paciencia y comprensión.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cuando tiene que orientar lo hace con claridad y empatía.</li> <li>• Ante el problema que se les presenta muestra ser paciente y comprensivo.</li> </ul>	
--	--	--	---	--

## 2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA.

### 2.3.1. Población muestral:

La población objeto de estudio, de nuestra investigación está conformada por 62 trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, la selección de la población para nuestra investigación se basa específicamente en la delimitación de los funcionarios y servidores de esta entidad educativa. Conocido es que la población es el conjunto de individuos que se pueden estudiar en una unidad de análisis determinada, las mismas deben poseer características similares, pero limitadas por el ámbito de estudio a analizar. Tomando en cuenta que la población se refiere a la parte del universo para la cual son válidas las conclusiones que se obtengan es este estudio, la muestra también estará conformada por 62, entre servidores y funcionarios públicos de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua entre varones y mujeres se laboran en las diferentes áreas como son el área pedagógica, el área institucional, personal y administrativa, la misma que es como se detalla en el siguiente cuadro:

**CUADRO N° 01**

### **DISTRIBUCIÓN DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA**

Secciones	Sexo		TOTAL
	M	F	
Dirección	01	00	01
Área administrativa	15	10	25
De Personal	5	4	09
De Gestión Institucional	3	8	11
De Gestión Pedagógica	6	10	16
<b>TOTAL</b>			62

**Fuente:** Cuadro de Asignación de Personal (CAP) de la UGEL Bagua 2019.

### **2.3.2. Criterios de selección:**

La población muestral es homogénea y ha sido establecida considerando los siguientes criterios:

#### **a) Criterios de inclusión:**

-Trabajadores nombrados y contratados en el año 2018.

#### **b) Criterios de exclusión:**

- Trabajadores contratados por licencias en el año 2018

## **2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS, VALIDEZ Y CONFIABILIDAD.**

Para el desarrollo del presente estudio de investigación hemos utilizado la siguiente técnica e instrumento:

### **2.4.1. Técnicas:**

Método de investigación que consiste en una serie de interrogantes que se hace a un grupo de personas para reunir información o para detectar su pensamiento respecto a un tema determinado.

Las encuestas son un método de investigación y recopilación de datos utilizados para obtener información de personas sobre diversos temas. Las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se deseen alcanzar.

Los datos suelen obtenerse mediante el uso de procedimientos estandarizados, esto con la finalidad de que cada persona encuestada responda las preguntas en una igualdad de condiciones para evitar opiniones sesgadas que pudieran influir en el resultado de la investigación o estudio. Una encuesta implica solicitar a las personas información a través de un cuestionario, este puede distribuirse en papel aunque con la llegada de nuevas tecnologías es más común distribuir las encuestas utilizando medios digitales como redes sociales, correo electrónico, códigos QR o URLs.

En este estudio hemos utilizado como técnica la **encuesta** a fin de recoger la información necesaria y pertinente que nos servirá para determinar la aplicación del programa.

**La encuesta:** En esta investigación hemos utilizado como técnica la Encuesta como una técnica de indagación que permite recoger información directa de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

Es un procedimiento de investigación que consiste en obtener información de las personas encuestadas donde se pretende explorar, describir, predecir y explicar una serie de características, debido a que las encuestas tienen una variedad de propósitos y se pueden llevar a cabo de muchas maneras dependiendo de la metodología elegida y los objetivos que se desea alcanzar.

#### **2.4.2. Instrumentos:**

Un instrumento de recolección de datos es toda herramienta del que se vale cualquier investigador para acercarse encontrar información que le sirva para su estudio. De este modo el instrumento sintetiza en si toda la labor previa de la investigación, resume los aportes del marco teórico al seleccionar datos

que corresponden a los indicadores y, por lo tanto a las variables o conceptos utilizados Pág. 149,150 Carlos Sabino y por técnica vamos a anotar la definición que nos da el diccionario de metodología antes citado.

Conjunto de mecanismos, medios y sistemas de dirigir, recolectar, conservar, reelaborar y transmitir los datos sobre estos conceptos Fernando Castro Márquez indica que las técnicas están referidas a la manera como se van a obtener los datos y los instrumentos son los medios materiales, a través de los cuales se hace posible la obtención y archivo de la información requerida para la investigación.

En esta oportunidad hemos esgrimido como instrumento de recolección de datos el Cuestionario.

**Cuestionario:** Es un instrumento de recolección de datos que lo hemos utilizado en este estudio para presentar a los trabajadores de la Institución las interrogantes de cómo se desenvuelven en cada uno de sus puestos en que laboran.

La encuesta se realiza siempre en función de un cuestionario, siendo éste por tanto, el documento básico para obtener la información en la gran mayoría de las investigaciones y estudios de mercado.

El cuestionario es un documento que contiene una serie de interrogantes, las mismas que deben estar escritas de tal manera que el texto tenga coherencia, para que las respuestas que tengan que dar los investigados sea precisa y no se preste a ambigüedades, además tienen que estar estructuradas con un propósito definido.

Contiene una serie de interrogantes sobre los acontecimientos o criterios que interesan para la evaluación de la investigación, para nuestro caso ha sido planteado en un total de 20 preguntas enfocadas a la obtención de datos con la finalidad de recoger información respecto a la problemática de la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

### **2.4.3. Validación y confiabilidad de los instrumentos:**

Del mismo modo, la escala valorativa presenta su respectiva ficha técnica y ha sido validada con el alfa de Crombach, por juicio de expertos y estadísticamente.

## **2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.**

Los datos obtenidos serán procesados y presentados en base de datos, tablas de frecuencia y gráficos de barras, con la ayuda del Excel. Además se aplicó el análisis descriptivo en base a los datos recogidos, tanto a nivel de variables como a nivel de dimensiones.

## **2.6. ASPECTOS ÉTICOS.**

En el presente estudio se respetará la confidencialidad de los datos obtenidos, informando a los funcionarios y trabajadores de la institución el propósito del estudio, los mismos que mostraron su aceptación, además se tuvo el cuidado de proteger la identidad de los sujetos de estudio, los puntajes obtenidos y vistas fotográficas tomadas.

Este estudio verificará las exigencias de rigor científico con respecto a la validez y confiabilidad del instrumento; la validez se refleja en la interpretación concreta de los resultados y la confiabilidad permite la posibilidad de replicar el estudio empleando los mismos métodos y estrategias de recolección de datos.

## **CAPÍTULO III: RESULTADOS**

En este capítulo se analiza e interpreta los índices estadísticos del instrumento de diagnóstico, consistente en una escala valorativa, aplicado a los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, para determinar la calidad del servicio brindado a los clientes en cada una de las áreas de la entidad, a fin de proponer una mejora.

Los resultados se brindan a través de cuadros estadísticos, los mismos que brindan la información obtenida en el instrumento, donde podemos apreciar las respuestas a cada uno de los ítems propuestos; de igual manera la interpretación hecha por el autor a cada uno de los cuadros estadísticos.



### CUADRO N°01

#### RESULTADOS DE LA DIMENSION LÍNEAS ESTRATEGIAS EN SUS INDICADORES VISIÓN, MISIÓN, PROCESOS DE FUNCIONAMIENTO, ANÁLISIS SITUACIONAL, FUTURO INSTITUCIONAL DE LA VARIABLE PROGRAMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL BAGUA

LINEAS ESTRATEGICAS	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Conoce la visión de la UGEL Bagua	2	3.2	0	0.0	2	3.2	4	6.4	8	13.0
La visión expresa la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio el resultado final que se quiere alcanzar.	2	3.2	0	0.0	3	4.8	4	6.4	9	15.0
Todo lo que planifica está de acuerdo con la visión de la UGEL Bagua	0	0.0	0	0.0	3	4.8	4	6.4	7	11.0
Conoce la Misión de la UGEL Bagua	2	3.2	0	0.0	3	4.8	4	6.4	9	15.0
La misión responde a las exigencias de la presente época	0	0.0	0	0.0	2	3.2	2	6.4	4	6.0
La visión está elaborada en base a los objetivos que una persona o grupo pueden intentar alcanzar	0	0.0	0	0.0	2	3.2	0	0.0	2	3.0
Participación en la elaboración del Planeamiento	2	3.2	0	0.0	0	2.5	0	0.0	2	15.0
Sabes lo que es un proceso de gestión	0	0.0	0	0.0	3	4.8	0	0.0	3	5.0
Las diversas área cumplen con los proceso de gestión	0	0.0	2	5.0	0	0.0	2	3.2	4	6.0
La administración de la institución cuenta con un plan general de trabajo	0	0.0	2	5.0	3	4.8	2	3.2	7	11.0
Las distintas áreas de la administración de la UGEL Bagua cuentan con sus planes específicos	2	3.2	3	4.8	0	0.0	2	3.2	7	11.0

El plan general de trabajo responde a los planes específicos de las áreas.	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Los planes de trabajo consideran las Fortalezas, oportunidades y amenazas del entorno	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0	0	0.0
Total	10	25.0	7	42.5	21	22.5	24	10.0	62	100.0

**Fuente:** Escala de Likert para medir el programa de gestión administrativa.

En el cuadro N° 1, en referencia a la dimensión líneas estratégicas al indicador de la visión, misión, procesos de funcionamiento, Análisis situacional, futuro institucional que según sus indicadores se detallan los resultados a continuación en cuanto a la visión los resultados más relevantes con respecto a la interrogante al conocimiento de la visión de la UGEL Bagua se muestra que el 6.4% nunca lo ha conocido, 3.2% lo ha conocido a veces, el 3.2% lo ha conocido siempre por lo que se determina que en su mayoría de los trabajadores encuestados no conocen la visión de su institución donde trabajan; y por lo tanto no trabajan de acuerdo con los objetivos propuestos por los documentos de gestión, por otro lado en cuanto a que si la visión expresa la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio el resultado final que se quiere alcanzar, los resultados más relevantes son nunca 6.4%, a veces 4.8% y siempre 3.2%, mostrando ciertas deficiencias de poder ver los resultados incluso antes de que se produzcan; en cuanto a si todo lo que planifica está de acuerdo con la visión de la UGEL Bagua, los resultados más relevantes son nunca 6.4% y a veces 4.8% arrojando un resultado sumado de 11.2%, siendo este un indicador negativo ya que en la planificación existe improvisación porque no responde a las expectativas de la visión; en lo referente a si conoce la Misión de la UGEL Bagua los resultados más relevantes son nunca 6.4%, a veces 4.8, y siempre 3.2%, evidenciando un desconocimiento de la visión de la UGEL por parte de los trabajadores con mucha relación a que si conocen la visión que también los resultados son negativos, en cuanto a si la misión responde a las exigencias de la presente época los resultados más relevantes son nunca 6.4 y a veces 3.2%, como se mostró que desconocen en su mayoría líneas arriba tanto la visión como la misión se demuestra que desconocen que si se responde a las exigencias de la presente época respectivamente; en cuanto a si la visión está elaborada en base a los objetivos que una persona o grupo pueden intentar alcanzar, según resultados revolantes muestran que a veces 3.2%, indicando la existencia de una visión poco realizable de acuerdo a las capacidades del grupo o persona que debe ejecutar las acciones; en cuanto a si hay participación en la elaboración del Planeamiento, los resultados muestran que siempre 3.2% y a veces 2.5% mostrando cierto grado de participación por parte de los trabajadores al momento de elaborar el planeamiento; respecto a si sabes lo que es un proceso de gestión los resultados más relevantes son a veces 4.8%, mostrando la existencia de

cierto desconocimiento del proceso de gestión; en cuanto a si las diversas área cumplen con los proceso de gestión se muestra son casi siempre 5.0% y nunca 3.2% demostrándose de que no todas las áreas cumplen con el proceso de gestión; ya que desconocen la visión, misión de su institución en lo que se refiere a si la administración de la institución cuenta con un plan general de trabajo los resultados muestran que casi siempre 5.0%, a veces 4.8% y nunca 3.2%, evidenciando que si bien la administración cuenta con un plan general de trabajo, también hay veces en las que no lo tiene; respecto a si las distintas áreas de la administración de la UGEL Bagua cuentan con sus planes los resultados muestran que siempre 3.2, casi siempre 4.8, y nunca 3.2 siendo un indicador de que si bien la mayor parte de veces las áreas de administración de la UGEL- B cuentan con un plan, esto no se da de manera continua; en ese sentido y en base a lo analizado ut supra se concluye que dentro de la institución UGEL- B, deficiencias en cuanto a las líneas estratégicas como es la visión, misión, procesos de funcionamiento, Análisis situacional, futuro institucional por lo que se requiere planificarlo y difundirlo a los trabajadores para su conocimiento como:

Replanteamiento y difusión de la Visión y Misión a todos los trabajadores de la UGEL Bagua, mediante el trabajo en equipo.

- Curso de capacitación en planeamiento estratégico de la gestión educativa.
- Curso taller de elaboración el plan general de trabajo de la UGEL Bagua.
- Curso taller de cómo elaborar planes de trabajo por áreas.

## CUADRO N°02

### RESULTADOS DE LA DIMENSION SUPERVISIÓN OPERATIVA ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO EN EL INDICADOR PARTICIPACIÓN ACTIVA DE COGESTIÓN PROGRAMA DE GESTION ADMINISTRATIVA DE LA UGEL BAGUA.

SUPERVISIÓN OPERATIVA ACOMPAÑAMIENTO Y MONITOREO	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Los Trabajadores participan activamente en la planificación.	4	6.0	3	5.0	4	6.0	2	3.0	11	20.0
Cuando gestiona algo lo hace en equipo	3	5.0	4	6.0	4	6.0	2	3.0	13	20.0
Demuestra estar dispuesto a participar con sus compañeros trabajadores	2	3	4	6	4	6	2	3	12	20.0
Planifica el monitoreo a sus trabajadores de su respectiva área.	4	6.0	3	5.0	4	6.0	2	3.0	13	20.0
De las cosas por aprender en sus trabajadores realiza el acompañamiento	3	5.0	4	6.0	4	6.0	2	3.0	13	20.0
	16	25.0	18	29.0	20	32.0	10	16.0	62	100

**Fuente:** Escala de Likert para medir el programa de gestión administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Bagua

En el cuadro N° 2, en referencia a la supervisión operativa, acompañamiento y monitoreo los resultados más relevantes en cuanto a que si los trabajadores participan activamente en la planificación, son siempre 6.0%, a veces 6.0%, casi siempre 5.0%, y nunca 3.0%, siendo materia de análisis siempre y a veces dada la igualdad en porcentaje que presentan ambas, en ese orden de ideas se percibe una participación activa, continua en determinados momentos y en otras hay ausencia de participación por parte de los trabajadores respecto a la planificación; respecto a si cuando gestiona algo lo hace en equipo los resultados más relevantes son casi siempre 6.0% y a veces 6.0, mostrando que la gestión en equipo de parte del director de la UGEL Bagua no es constante dentro de la institución; porque también se evidencia que hay carencia de liderazgo por parte de director general y de los jefes de las distintas áreas; en cuanto a si demuestra estar dispuesto a participar con sus compañeros trabajadores, los resultados más relevantes son casi siempre 6.0% y a veces 6.0%, indicando que hay momentos en los que obvia trabajar en equipo con sus compañeros; respecto a si planifica el monitoreo a los trabajadores de su respectiva área los resultados más relevantes son siempre 6.0% y a veces 6.0%, se percibe la existencia de un continuo monitoreo a los trabajadores en determinados momentos, y en otros no; es por ello que desconocen de la planificación de sus planes de trabajo como se precisa en cuadro estadístico de líneas arriba, en cuanto a si de las cosas por aprender en sus trabajadores realiza el acompañamiento, los resultados más relevantes son casi siempre 6.0% y a veces 6.0% %, mostrando un acompañamiento limitado y poco continuo a sus trabajadores. Por tales razones y en base a lo que se ha analizado e interpretado se concluye que existen ciertas deficiencias dentro de la institución que no permiten que ésta desarrolle sus actividades correctamente, lo cual conlleva a concluir también en la existencia de ausencia de liderazgo dentro de ésta última, por lo que se requiere programar estrategias de mejora de la gestión administrativa como:

- Taller de capacitación en participación activa de los trabajadores del UGEL Bagua en las actividades de gestión programadas.
- Curso taller de gestión mediante el trabajo en equipo.
- Curso taller de acompañamiento y monitoreo en la gestión administrativa.

### **CUADRO N°03**

**RESULTADOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE EN LA DIMENSIÓN FIABILIDAD EN LOS INDICADORES, ATENCIÓN, RESPETO, PREFERENCIAS, PRIVACIDAD, EQUIPOS TECNOLÓGICOS, DEL PROGRAMA DE GESTION ADMINISTRATIVA DE LA UGEL BAGUA.**

FIABILIDAD	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Atiende oportunamente a las situaciones que son prioritarias	2	3.0	6	10.0	5	8.0	6	10.0	18	31.0
Respeto a sus superiores y el orden de llegada de los usuarios.	2	3	2	3	5	8	5	8	14	26.0
Es respetoso a la privacidad de sus compañeros de trabajo y de los usuarios.	2	3.0	5	8.0	6	10.0	3	5.0	16	21.0
Está capacitado para el manejo de las tecnologías	2	3.0	2	3.0	6	10.0	3	5.0	15	78.0
	8	12.0	15	24.0	22	36.0	17	28.0	62	100
<b>Fuente:</b> resultados de la lista de cotejo para medir el programa de gestión administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua										

En el cuadro N° 3, en referencia a fiabilidad en lo que respeta al indicador de la atención, los resultados más relevantes, respecto a si atiende oportunamente a las situaciones que son prioritarias, los resultados muestran casi siempre 10%, a veces 8% y nunca 10%, mostrándose una gran debilidad en cuanto a la atención oportuna y prioritaria a las cosas que se requiere para la gestión de la administración de la calidad del servicio educativo; respecto a si respeta a sus superiores y el orden de llegada de los usuarios, los resultados más relevantes son a veces 8% y nunca 8%, notándose un comportamiento negativo dentro de la institución, faltando la práctica de valores entre los trabajadores; respecto a si es respetoso a la privacidad de sus compañeros de trabajo y de los usuarios, los resultados más relevantes son casi siempre 8% y a veces 10% mostrando un resultado negativo en lo referente al respeto de la privacidad de usuarios y compañeros; en cuanto a si está capacitado para el manejo de las tecnologías, los resultados más relevantes son a veces 10% y nunca 5%, evidenciando limitaciones respecto a las nuevas exigencias de una sociedad moderna. Por tales motivos y en base a lo analizado e interpretado ut supra se concluye que

existe un seguimiento deficiente a los trabajadores y al cumplimiento adecuado de sus labores siendo esta ausencia una de las causas de los problemas que se perciben dentro de la institución lo que hace más que confirmar la falta de liderazgo dentro de la institución, por lo que se requiere implementar las siguientes estrategias dentro de plan de mejora.

- Taller vivencial en la práctica de valores.
- Curso taller en manejo de las tecnologías digitales.

#### **CUADRO N°04**

#### **RESULTADOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE EN LA DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA EN LOS INDICADORES, AMABILIDAD, CORTESÍA, ATENCIÓN AL USUARIO, DEL PROGRAMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL BAGUA.**

CAPACIDAD DE RESPUESTA	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Muestra ser amable con sus compañeros de trabajo y en especial con los usuarios que atiende.	2	3.0	4	6.0	5	8.0	7	11.0	18	28.0
Muestra ser cortez ante sus superiores y a los usuarios que atiende.	2	3	2	3	5	8	6	10	15	21.0
Atiende con eficiencia a los usuarios	2	3.0	2	3.0	6	10.0	3	5.0	13	25.0
Los usuarios muestran estar agradecidos por los servicios prestados.	2	3.0	4	6.0	6	10.0	4	6.0	16	74.0
	8	12.0	12	18.0	22	36.0	20	32.0	62	100

**Fuente:** resultados de la lista de cotejo para medir el programa de gestión administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

En el cuadro N° 4, en referencia a los resultados de la dimensión capacidad de respuesta los resultados más relevantes muestra ser amable con sus compañeros de trabajo y en especial con los usuarios que atiendes dicen que a veces lo hacen 8% y nunca lo hacen 11%, siendo un indicador de la falta de tolerancia y compañerismo dentro de la institución entre los trabajadores en especial de los jefes de áreas con sus sub alternos, en cuanto a si muestra ser Cortez ante sus superiores y a los usuarios que atiende manifiestan que a veces



el 8% y nunca 10%, evidenciando una calidad moral y ética deficiente dado que no aplica el respeto dentro de su espacio de trabajo; con sus compañeros y a las personas que los atiende especial a los usuarios, respecto a si atiende con eficiencia a los usuarios los resultados más relevantes son a veces 10% y nunca 5%, , permitiendo percibir carencias en las capacidades del trabajador dentro de su centro laboral y en el desempeño de sus funciones que se evidencia una mala atención a los usuarios; en referencia a si los usuarios muestran estar agradecidos por los servicios prestados los resultados más relevantes son a veces 10% y nunca 6%, indicando cierto recelo y desaprobación del público para con la forma en la que se la ha atendido. De lo analizado e interpretado se concluye debilidades en cuanto a la amabilidad con sus compañeros de trabajo y en especial con los usuarios que atiende, deficiencia en ser Cortez ante sus superiores y a los usuarios que atiende, no es eficiente para atender a los usuarios quienes también muestran rechazo por la deficiente atención que reciben por lo que se requiere implementar en el plan de mejora con estrategias de mejora como: cursos talleres de capacitación a los trabajadores de la UGEL Bagua.

#### **CUADRO N°05**

**RESULTADOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE EN LA DIMENSIÓN SEGURIDAD EN LOS INDICADORES, CALIDAD DE LA INFORMACIÓN BRINDADA, RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS, GENERACIÓN DE CONFIANZA, UBICACIÓN APROPIADA DEL USUARIO EN LA SALA DE ESPERA, DEL PROGRAMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL BAGUA.**

SEGURIDAD	Siempre		Casi siempre		A veces		Nunca		Total	
	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%	fi	%
Siempre que tienen que brindar información lo hace de la mejor manera.	2	3.0	4	6.0	5	8.0	7	11.0	18	28.0
Tiene capacidad de resolución de los problemas que se le presenta en su trabajo.	2	3	2	3	5	8	6	10	15	20.0
Siempre que se relaciona con los demás genera un clima de confianza.	0	0.0	4	6.0	4	6.0	5	8.0	13	26.0
Dentro de su puesto de trabajo muestra estar ubicado de la mejor manera.	0	0.0	6	10.0	4	6.0	6	10.0	16	74.0
	4	6.0	18	25.0	18	28.0	24	39.0	62	100
<b>Fuente:</b> resultados de la lista de cotejo para medir el programa de gestión administrativa para mejorará la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua										

En el cuadro N° 5, en referencia a la seguridad, los resultados más relevantes respecto a si siempre que tienen que brindar información lo hace de la mejor manera, los resultados más relevantes son a veces 8% y nunca 11% dando un resultado global de 19%, lo que demuestra una atención deficiente dentro de la institución y de las labores que desempeñan; en cuanto a si tiene capacidad de resolución de los problemas que se le presenta en su trabajo, los resultados más relevantes son a veces 8% y nunca 10% dando un resultado global de 18%, lo que permite ver las limitaciones que presentan los trabajadores para resolver algún problema relacionado con sus labores dentro de la institución; respecto a si siempre que se relaciona con los demás genera un clima de confianza, los resultados más relevantes son a veces 6% y nunca 8% arrojando un resultado global de 14%, notándose una incapacidad para relacionarse con compañeros o usuarios dentro de su centro de labores; en cuanto a si dentro de su puesto de trabajo muestra estar ubicado de la mejor manera, los resultados más relevantes son casi siempre 10%, a veces 6% y nunca 10% arrojando un resultado sumado

de 26%, siendo que del análisis practicado puede notarse cierta ausencia respecto a la forma en la que se ubica dentro de la institución en la que labora. En ese orden de ideas y en base a lo analizado e interpretado se llega a la conclusión que no existe una seguridad adecuada ni un seguimiento eficiente dentro de la institución, toda vez que de lo expuesto ut supra se puede percibir limitaciones y deficiencias por parte de los trabajadores, lo que es consecuencia de la ausencia de liderazgo dentro de la institución.

### **CUADRO N° 06**

**RESULTADOS DE LA VARIABLE DEPENDIENTE EN LA DIMENSIÓN EMPATÍA EN LOS INDICADORES, CAPACIDAD DE ATENCIÓN, AMABILIDAD, CLARIDAD, PACIENCIA, COMPRENSIÓN, DEL PROGRAMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA DE LA UGEL BAGUA.**

<b>EMPATIA</b>	<b>Siempre</b>		<b>Casi siempre</b>		<b>A veces</b>		<b>Nunca</b>		<b>Total</b>	
	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>	<b>fi</b>	<b>%</b>
Muestra buena capacidad de atención a los usuarios y a sus superiores.	2	3.0	2	3.0	7	11.2	7	11.2	18	<b>28.4</b>
Es amable en el trato frente de sus superiores y de sus usuarios.	2	3.0	0	0	7	11.2	6	9.6	15	<b>23.8</b>
Cuando tiene que orientar lo hace con claridad y empatía.	0	0.0	4	6.4	4	6.4	5	8.1	13	<b>25.5</b>
Ante el problema que se les presenta muestra ser paciente y comprensivo.	0	0.0	2	3.0	6	9.6	8	12.9	16	<b>25.5</b>
	<b>4</b>	<b>6.0</b>	<b>8</b>	<b>12.4</b>	<b>24</b>	<b>38.7</b>	<b>26</b>	<b>41.9</b>	<b>62</b>	<b>100</b>

**Fuente:** resultados de la lista de cotejo para medir el programa de gestión administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua

En el cuadro N° 6, en referencia a la empatía, los resultados más relevantes respecto a si muestra buena capacidad de atención a los usuarios y a sus superiores los resultados más relevantes son a veces 11.2% y nunca 11.2%

dando un resultado global de 22.4%, mostrando deficiencia en la atención que da tanto a usuarios como a sus superiores dentro de su centro laboral; en cuanto a si es amable en el trato frente a sus superiores y usuarios, los resultados más relevantes son a veces 11.2% y nunca 9.6% arrojando un resultado global de 20.8%, permitiendo ver ciertos comportamientos negativos y ausencia de amabilidad por parte de los trabajadores; en referencia a si cuando tiene que orientar lo hace con claridad y empatía los resultados más relevantes son a veces 6.4% y nunca 8.1% dando un resultado sumado de 14.5%, evidenciando la poca predisposición a orientar seguida de cierta incapacidad para darse a entender; respecto a si ante el problema que se les presenta muestra ser paciente y comprensivo, los resultados más relevantes son a veces 9.6% y nunca 12.9% dando un resultado global de 22.5%, presentando deficiencias para asumir cualquier adversidad dentro de su centro de trabajo. En ese sentido y en base a lo que se ha analizado e interpretado se concluye que dentro de la institución se presenta ausencia de empatía de parte de los trabajadores, dado que éstos presentan deficiencias al momento de cumplir con sus labores y asumir los problemas que se les pueda presentar dentro de su centro laboral, esto muestra una ausencia de liderazgo dentro de la institución y confirma la importancia de éste para el desarrollo de la misma.

## **CAPÍTULO IV: PROPUESTA**

**PROGRAMA DE MEJORA DE LA GESTIÓN ADMINISTRATIVA Y  
CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE  
GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA.**

## **I. PRESENTACIÓN DE LA PROPUESTA.**

Hoy en día, la calidad del servicio en toda institución o empresa, sobre todo educativa, no solo se convierte en deseable, sino que resulta de imperiosa necesidad e indefectible, es inexcusable negar su notable importancia dentro de la actividad administrativa, debido a que la sociedad en que vivimos exige cada vez más la calidad del servicio, dada a la competitividad en el que se desenvuelve la labor educativa. Al respecto, Tarí (2000) afirma “A lo largo de la historia encontramos múltiples manifestaciones que demuestran que el hombre ha conseguido satisfacer sus necesidades adquiriendo aquello que le reportaba mayor utilidad. Así, de una forma u otra, se preocupaba y se preocupa por la calidad de lo que adquiere” (p.13). Para este autor el usuario o cliente de una institución busca la calidad del servicio, constituyéndose ésta en la base del desarrollo de la calidad.

La propuesta consiste en la planificación de un conjunto de estrategias que responde a las debilidades encontradas en cada una de las dimensiones según resultados que demuestran que el nivel de calidad líneas estratégicas de la administrativa de la UGEL Bagua son deficientes desconocen lo que es la misión y la visión, solo lo hace un 3.2%, en cuanto a la supervisión operativa acompañamiento y monitoreo de la UGEL Bagua se concluye que existen ciertas deficiencias dentro de la institución que no permiten que ésta desarrolle sus actividades, según los resultados los trabajadores participan siempre en un 6.0%, a veces 6.0% y casi siempre 5.0%, y nunca 3.0%. Fiabilidad de la gestión administrativa de la UGEL Bagua se muestra que tenemos que un 10% indicó que no se prioriza adecuadamente las situaciones que requieren atención dentro de la institución; por otro lado un 8% indica que no hay respeto dentro de la institución tanto entre trabajadores como para con los usuarios, y si lo hay son en casos aislados y así en las otras dimensiones que según sus resultados requieren mejorarlo con estrategias que respondan a las debilidades encontradas en cada una de las dimensiones que deben ser plasmadas en un programa de mejora de la gestión administrativa y la calidad del servicio.

Por ello, es que, a través de esta propuesta que planteamos basada en estrategias de mejora en cada una de las dimensiones, se busca superar esta brecha que nos separa de nuestros usuarios, estableciendo un divorcio entre ambos. Ishikawa (1986) define a la calidad como “desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor” (p.13). Este autor valora la satisfacción del consumidor con la calidad del producto, lo que significa que tenemos que trabajar en la mejora continua de la calidad del servicio de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

En esta trama de ideas, la intención de esta propuesta es mejorar la calidad del servicio de cada uno de los trabajadores de la institución, combinando una serie de actividades que conlleven al desarrollo de capacidades que le permitan mejorar su atención al usuario y por ende mejorar la calidad del servicio; del mismo modo, esta propuesta, busca proveer a los directivos de esta institución rectora de la educación Bagüina de una herramienta metodológica cuya aplicación, les permitirá mejorar el servicio a brindar.

Finalmente, la propuesta en curso no solo sirve como soporte metodológico para los directivos, sino que también, permite que los mismos trabajadores de la institución sean capacitados en aspectos propios de su desempeño laboral y por lo tanto mejorará el servicio prestado, siendo el mejor beneficiado el usuario y por qué no decirlo la sociedad en su conjunto. En este sentido Gonzales (2014) refiere que “La Gestión de la Calidad ha sido históricamente parte de la administración en las organizaciones. Una de las estrategias empresariales más universales y necesaria es la Estrategia de la Calidad, ello ha sido así porque la gestión de la calidad influye poderosamente en: La reducción de los costos (mediante la reducción de las pérdidas por deficiente calidad), el aumento de la productividad, la elevación de la competitividad, el aumento de la preferencia del cliente, la satisfacción y motivación de los trabajadores” (p.4).

## **II. CONCEPTUALIZACIÓN DE LA PROPUESTA.**

La Propuesta administrativa se presenta como un proyecto que rebasa la línea de la mera transmisión tradicional del conocimiento para adentrarse en ese

espacio alternativo de la educación en el cual la sociedad está demandando un ajuste sin conceder tregua alguna. Cuestiones como las relativas al mundo del emprendimiento, las nuevas dimensiones que debe contemplar el aprendizaje, el enriquecimiento derivado del intercambio cultural o intergeneracional, la importancia de atender a las cuestiones de la cultura tradicional para poder regenerarse o la actualización imparable de las TIC son, entre otros, aspectos en los que centrará su atención este proyecto.

Bravo (1997) en su libro “Planificación Sistémica” ya nos informaba que “Esa expansión permanente de los mercados llegó a su fin, detenida por una saturación en la oferta típica de las organizaciones. ¿Ha observado entre cuántas marcas de zapatillas puede optar hoy, o jeans, o automóviles, o lavadoras, o supermercados? ¿Se ha fijado que las diferencias de calidad son cada vez menores entre maquinarias americanas, alemanas, inglesas, italianas, japonesas, taiwanesas o coreanas? Para sobrevivir, las empresas buscan adaptarse a las necesidades específicas de los clientes que tienen el privilegio de atender, ofreciendo algo diferente” (p.5). Este autor indica entonces que las empresas o instituciones tienen que adaptarse al cambio a fin de satisfacer las necesidades de sus clientes y por ende mejorar sus servicios, logrando no solo la calidad sino subsistir en el tiempo, dado que la competitividad es sumamente peligrosa.

La estrategia metodológica diseñada, tiene a fin direccionar el trabajo de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, dado a que el espíritu de superación y mejora continua no es una cuestión solo de la institución sino el deseo de cada una de las personas que prestan sus servicios en esta entidad. Bajo esta premisa se propone una serie de actividades como estrategia metodológica para fomentar e impulsar la mejora de la calidad de los servicios, la misma que producirá satisfacción en los administrados.

En este contexto de ideas, nuestra propuesta se direcciona bajo el enfoque de la mejora continua, dado que a través de ésta se pretende satisfacer las necesidades de nuestros usuarios, haciendo que la gestión administrativa sea funcional y efectiva, mejorando la calidad del servicio y las relaciones humanas



Finalmente se espera que esta propuesta sirva como indicio para generar otras hipótesis de estudio, dado que el presente trabajo investigativo se apoya en principios, teorías y fundamentos científicos que consolidan el proceso y la estructura de la estrategia, que tiene como finalidad proporcionar una perspectiva social y cultura de la administración mediante el establecimiento de compromisos de participación colectivo.

### **III. OBJETIVOS.**

#### **3.1. Objetivo general.**

Mejorar la gestión administrativa y la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

#### **3.2. Objetivos Específicos.**

- Planificar estrategias de la calidad del servicio de la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a los trabajadores del área de Gestión Pedagógica, en un programa de mejora.
- Planificar estrategias de la calidad del servicio de la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a los trabajadores del área de Gestión Institucional, en un programa de mejora.
- Planificar estrategias de la calidad del servicio de la gestión administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a los trabajadores del área de Gestión Administrativa, en un programa de mejora.
- Describir los fundamentos teóricos que sustentan la propuesta para mejorar la calidad del servicio que presta la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.
- Validar la propuesta para mejora través de la técnica juicio de expertos para dar mayor confiabilidad al presente trabajo investigativo.

### **IV. JUSTIFICACIÓN.**

Esta propuesta se elabora porque los resultados de la investigación en cada una de sus dimensiones muestra debilidades donde se muestra un gran desconocimiento de su Misión y Visión, sus lineamientos estratégicos, Supervisión operativa acompañamiento y Monitoreo, fiabilidad capacidad de respuesta seguridad y empatía.

Para que la gestión administrativa y el servicio mejoren es necesario identificar, seleccionar y planificar un conjunto de estrategias viables para dar solución en parte en próximas investigaciones.

La propuesta será un material de consulta a la comunidad científica como un antecedente para fundamentar próximas investigaciones y contribuirá a orientar y ofrecer un adecuado servicio a los usuarios desde los trabajadores estudiantes y padres de familia.

El programa es conveniente porque responde a las necesidades de mejora que tiene la gestión administrativa en el afán de brindar un adecuado servicio a los usuarios, además es relevante por el hecho que presentará un conjunto de estrategias que mejorará las debilidades encontradas en la gestión administrativa y en el buen servicio a los usuarios y entre trabajadores.

Los beneficiados serán todos los actores educativos como los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, los maestros y los padres de familia porque permitirá dar solución a sus problemas de forma teórica y práctica.

Su implicancia será principalmente en la mejora de la gestión administrativa y del servicio de los trabajadores porque les permitirá resolver sus problemas administrativos y brindar un mejor servicio a los administrados de la institución e mención.

El aporte de la presente propuesta radica en brindar una serie de actividades, consistentes en fortalecer las capacidades de sus trabajadores, referidas principalmente al trabajo planificado, en equipo, resolución de problemas y relaciones interpersonales, a fin de mejorar la calidad del servicio en cada una de las áreas de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

## **V. FUNDAMENTOS.**

### **5.1. FUNDAMENTOS EPISTEMOLÓGICOS:**

El ser humano es la especie más evolucionada del reino animal, no porque se agrupe en sociedades, sino porque crea su cultura, que va cambiando con base en los descubrimientos e inventos que producen conocimientos sobre ellos mismos y sobre la naturaleza, entonces es el propio ser humano, el actor social, el único que está en condiciones de validar el progreso de la especie a través de la investigación como la actividad por excelencia productora de conocimiento, que él mismo ha creado.

Por ello, el aporte significativo de la epistemología, para con nuestra propuesta son los componentes del proceso administrativo y educativo, como el problema, el objeto, el objetivo, el contenido, el método, la forma, el medio y los resultados, los cuales han direccionado nuestro trabajo de investigación, así por ejemplo, identificar el problema, ha sido el punto de partida de nuestra investigación, la misma que nos conducirá a proponer una serie de actividades y acciones que busquen mejorar la calidad del servicio en nuestra entidad.

Todo problema apunta a una solución, por ello en esta investigación consideramos el componente “objetivo” y responde a la pregunta ¿para qué?, en nuestra propuesta el objetivo aspira a proponer un programa para mejorar la calidad del servicio de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, que conlleve a encontrar diversas soluciones a los problemas encontrados en el diagnóstico.

Desde ese punto de vista fundamentamos nuestra propuesta, dado que lo que buscamos es lograr que se mejore la calidad del servicio de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a través de estrategias que buscan fortalecer las capacidades de sus trabajadores, basados en el trabajo cooperativo y de equipo, con pleno conocimiento de sus documentos de gestión.

### **5.2. FUNDAMENTOS FILOSÓFICOS:**

Deming considerado como el padre del Control de Calidad Moderno, define la calidad como cero defectos o menos variaciones, y se basa en el control estadístico del proceso como la técnica esencial para la resolución de problemas, con el fin de distinguir las causas sistémicas y las causas especiales. La búsqueda de la calidad se traduce en costos más bajos, mayor productividad y el éxito en el plano competitivo. Si bien es cierto que a fin de cuentas, quien elabora los productos de calidad es el trabajador, Deming hace más énfasis en el orgullo y la satisfacción de éste en la imposición de metas que sea posible medir.

Los fundamentos de programa de mejora de la gestión y la administración tiene como finalidad el desarrollo de la iniciativa emprendedora, el conocimiento del contexto económico y del mundo educativo, el reconocimiento de la labor de los trabajadores como activo profesional, así como animar a los a los trabajadores a convertir ideas de mejora viables en para la institución. Asimismo, fomentar el concepto de ética en la administración y responsabilidad social asertiva, el vínculo entre el mundo empresarial y educativo y el desarrollo de la creatividad como germen de la innovación. Para ello, se desarrollan las funciones de carácter administrativo y de gestión que se realizan en las organizaciones empresariales, en una serie de procesos de trabajo, de contenido eminentemente práctico, que se vertebrarán entorno a la simulación de un proyecto de iniciativa emprendedora.

Fundamentamos filosóficamente nuestra propuesta, dado a que entendemos que el trabajador para desarrollar asertivamente su labor, tiene que estar capacitado para ello, tiene que estar motivado, debe conocer los objetivos y metas estratégicas de la institución.

### **5.3. FUNDAMENTOS PEDAGÓGICOS.**

Toda propuesta se inspira en un fundamento pedagógico, dado que lo que busca es la acción formativa, esa acción que les permita a los trabajadores de la UGEL Bagua, fortalecer sus capacidades respecto a la gestión administrativa y brindar un mejor servicio a sus administrados.

Sin un fundamento pedagógico sólido la acción formativa no se sostiene y será más difícil llegar al objetivo final de una formación integral. Es decir, quizás se consiga hacer una acción de instrucción (dar conocimientos) o una acción de adiestramiento (desarrollar destrezas) pero no se podrá “educar con fundamento” (dar una formación humana en todas sus dimensiones).

Incluso, sin intención de educar, sino sencillamente de instruir o adiestrar, el conocimiento de los fundamentos permite sacar el máximo partido pedagógico a todos los elementos y así, alcanzar mayores logros con menores esfuerzos y recursos.

Por otro lado, cuando no se tienen presente los fundamentos, las acciones formativas pierden autenticidad y creatividad, dejan de tener identidad propia y se reducen a meras imitaciones de otras acciones sin saber por qué se hace lo que se hace, y por tanto, sin vivir toda la intención educativa que cada elemento contiene.

Además, cuando no se diseña sobre fundamentos sólidos, la práctica administrativa deja de ser sostenible, se deteriora con rapidez y termina por perder su eficacia, su sentido y su utilidad.

De allí, que fundamentemos nuestra propuesta en lo pedagógico, primero porque como Unidad de Gestión Educativa Local somos una institución rectora de la educación en la provincia de Bagua, región Amazonas, además porque buscamos desarrollar diversas estrategias metodológicas, que permitan educar a los trabajadores en gestión administrativa y con ello mejorar la calidad del servicio.

## **VI. PRINCIPIOS PSICOPEDAGÓGICOS.**

La propuesta de una estrategia metodológica basada en la mejora de la calidad de los servicios, busca romper la rutina de los trabajadores, que siempre hacen lo mismo, sin considerar la satisfacción de los usuarios, sumado a esto que la misma institución no los capacita en aspectos importantes de la gestión administrativa, no fortalece sus capacidades en lo que se desempeñan, menos

los monitorea y evalúa, para considerar sus avances y promover actividades innovadoras que hagan que los administrados se sientan satisfechos con el servicio prestado.

Estas competencias implican la capacidad para utilizar conocimientos y habilidades sociales que permitan interactuar con diferentes personas y grupos relacionados con el mundo de la educación, para elaborar respuestas, tomar decisiones, establecer lazos de comunicación y resolver conflictos desde el respeto mutuo y las convicciones democráticas.

La adquisición de estas competencias configuran el fomento de los valores y actitudes relacionados con el respeto, la importancia del trabajo en equipo y colaborativo, el respeto y comprensión de la diversidad humana y social como algo necesario para establecer lazos de cooperación y la importancia de la actitud responsable ante las obligaciones de carácter público de empresas y ciudadanos.

La actividad relacionada con el entorno administrativo y de gestión empresarial implica todo un universo de relaciones interpersonales y sociales, la interacción entre los miembros del equipo, con proveedores, clientes, representantes de organismos e instituciones públicos y privados y otros agentes, hace necesario que los trabajadores adquieran un conjunto de actitudes, destrezas, conocimientos y valores directamente relacionados con esta competencia.

Los Fundamentos de Administración y Gestión tienen un enfoque metodológico activo, participativo y eminentemente práctico. Los contenidos se vertebran en la realización de una simulación de una propuesta de mejora de la gestión administración servicio y calidad, con el objetivo de que se adquiera el conocimiento de las diferentes áreas de la empresa y de las conexiones existentes entre ellas y con el entorno. Se propiciará el trabajo en equipo, que permitirá desarrollar habilidades sociales, valorando las ideas de los demás mediante el diálogo y negociación y desarrollando el proyecto de iniciativa empresarial de forma cooperativa y flexible.

## VII. CARACTERÍSTICAS DE LA PROPUESTA.

En esta investigación proponemos las siguientes como características que buscan la mejora de la calidad de los servicios.

- a. **Fluidez.** Los autores describen a este nivel, como la facilidad que tiene el ser humano para producir un determinado número de ideas.
- b. **Flexibilidad.** Esta característica alude al proceso que realiza el ser humano para poder solucionar los problemas pero de diferentes puntos de vista.
- c. **Motivadora:** Porque mediante la realización de estrategias se mejorará la calidad del servicio en la gestión administrativa de la UGEL Bagua.
- d. **Práctica:** Porque de manera muy simple los trabajadores asumirán en forma teórica y práctica del desarrollo de cada una de las estrategias planteadas.
- e. **Integral:** Porque pretende contribuir a brindar un buen servicio por todos los trabajadores para una gestión de calidad.

## VIII. ESTRUCTURA DE LA PROPUESTA





## IX. ESTRATEGIAS PARA IMPLEMENTAR LA PROPUESTA.

COMPETENCIAS	ESTRATEGIAS	CONTENIDOS	MATERIALES	TIEMPO
Participa en la actualización de la misión y visión	Proceso actualización y conocimiento de la misión y visión en un taller de capacitación	¿Qué es la misión? ¿Qué es la visión? Importancia	Papelotes Plumones Laptop proyector	3 semanas
Identifica la estructura de un plan de trabajo y de gestión	Talleres de capacitación sobre la elaboración de planes de trabajo y de gestión	Plan de Trabajo Plan de Gestión MOF ROF	Papelotes Plumones Laptop proyector	6 semanas
Planifica sus documentos de gestión	Taller de capacitación de elaboración de documentos de gestión	Caja de herramientas normativas	Papelotes Plumones Papel de colores	6 semanas
Se comunica de manera asertiva	Taller vivencial de relaciones interpersonales	Trabajo en equipo Trabajo colaborativo Asertividad Empatía	Papelotes Plumones Laptop proyector	3 semanas
Toma decisiones pertinentes y asertivas	Taller para mejorar la capacidad de respuesta	Habilidades sociales Habilidades blandas	Papel bond de colores, tijeras, lapiceros	2 semanas

Conoce el protocolo de monitoreo y evaluación	Curso Taller sobre protocolos de monitoreo y evaluación	Instrumentos de monitoreo y evaluación	Papelotes Plumones	3 semanas
Manejo de habilidades interpersonales	Taller sobre habilidades interpersonales	Comunicación Capacidad de escucha Resiliencia Manejo de emociones	Papelotes Plumones Laptop proyector	3 semanas
<b>TOTAL TIEMPO</b>				<b>6.5 meses</b>

## **X. Evaluación.**

La evaluación se centrará en los objetivos y en las estrategias a través de rúbricas. Sin embargo cabe aclarar que la evaluación es sumativa y permanente. En la evaluación estará centrada en las competencias que se pretende lograr con la aplicación de la propuesta.

Es pertinente mencionar además que al principio y con el propósito de determinar el problema se aplicó un instrumento de diagnóstico consistente en una escala valorativa, la misma que estuvo estructurada por líneas estratégicas, las mismas que serán evaluadas.

## **CAPÍTULO V: DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS**

## **V. DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS:**

Conocido es, que la calidad de los servicios en una empresa o institución, es básico para determinar la aceptación o no del público; aspectos como el buen trato al cliente, la resolución del problema que le aqueja al usuario, la ética, entre otros aspectos son líneas estratégicas que deben ser inherentes a todo funcionario y/o servidor público, por lo tanto deben ser fortalecidas a fin de garantizar la calidad y pertinencia del servicio.

No obstante, para que se logre la calidad del servicio de una entidad, lo que se tiene que hacer es aplicar el programa propuesto, ya que contiene estrategias que estamos seguros mejorarán las capacidades de sus trabajadores y por ende mejorará la calidad de los servicios que presta.

A través de nuestro instrumento de diagnóstico se ha determinado que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua desconocen la misión, visión, objetivos, metas, trabajo en equipo, planes de trabajo y de gestión y líneas estratégicas, por ello es necesario implementar un programa de mejora, dado a que se ha encontrado lo siguiente:

Respecto a la existencia de un sistema de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, se sustenta en los resultados que muestran deficiencias en cuanto al conocimiento y planificación del mismo, esto debido a que en la primera dimensión se observa que el conocimiento de la visión de la UGEL – Bagua solo un 3.2% expresaron tener un conocimiento limitado; por otro lado respecto a si existe la capacidad de visión dentro de la institución para ver más allá antes de que suceda un 6.4% indicó que no existe dicha capacidad; asimismo respecto a la existencia de una planificación de acuerdo con la visión de la UGEL – Bagua puede percibirse que un 6.4% respondió que no existe relación entre lo que se planifica y la visión de la institución; respecto al conocimiento de la misión de la UGEL-Bagua un 6.4% respondieron no tener conocimiento de la misma; por otro lado respecto a si la misión va acorde a las exigencias de la época respondieron en un 6.4% que dicha misión no responde a las exigencias del contexto actual.

En la segunda dimensión respecto a la participación de parte de los trabajadores en la planificación existen dos respuestas en las que por un lado 6% indicó que sí existe participación y por el otro 6% respondieron que a veces se da la participación activa de parte de los trabajadores, lo cual indica que hay una participación activa continua en determinados momentos y en otras hay ausencia de participación por parte de los trabajadores; por otro lado 6% de los encuestados indicó que a veces se hacen gestión en equipo dentro de la institución lo cual es un indicador del ejercicio de un liderazgo autocrático y poco productivo dentro de la institución; el mismo porcentaje se obtiene del análisis de si está dispuesto a participar con sus compañeros dentro del ámbito laboral, lo cual comparado con la dimensión anterior se puede determinar de la presencia de similitudes entre ambos en lo referente al poco compromiso de parte de los trabajadores de la institución en su área de trabajo.

En la tercera tabla encontramos la dimensión de fiabilidad cuyos resultados no se alejan mucho de las dos dimensiones desarrolladas en los párrafos precedentes, en ese sentido tenemos que un 10% indicó que no se prioriza adecuadamente las situaciones que requieren atención dentro de la institución; por otro lado un 8% indica que no hay respeto dentro de la institución tanto entre trabajadores como para con los usuarios, y si lo hay son en casos aislados; otro caso es el de la poca capacidad en los trabajadores para estar actualizados y capacitados para responder a las exigencias tecnológicas dado que un 10% indicó que a veces estos están actualizados, por tales razones se confirma que dentro de la institución se aplica un estilo autocrático generando desorden e insubordinaciones.

En la cuarta tabla encontramos la dimensión de capacidad de respuesta que desarrolla aspectos tratados en la anterior dimensión diferenciándose solo por algunos aspectos, por tales razones algunos resultados arrojan que no hay trato amable dentro de la institución tanto entre compañeros como con los usuarios, un 11% indico eso; un porcentaje parecido indica que un 10% dice que no existe respeto dentro de la institución tanto de personal con sus superiores como con el usuario; el mismo resultado se da cuando se indica la poca eficiencia al momento atender al público en cumplimiento de sus labores un 10% indicó ello. En ese sentido ésta dimensión se

asemeja con la anterior en el sentido del poco compañerismo y respeto que toda institución debe tener y mostrar al usuario que acude a esta última.

La quinta y penúltima tabla contiene la dimensión de seguridad cuyos resultados no se alejan de los obtenidos en las dimensiones anteriores dado que también aquí se aprecia situaciones negativas dentro de la institución, en ese sentido respecto a la forma en la que un trabajador ofrece información a un usuario un 11% indica que nunca ofrecen de buena manera información; así mismo un 10% indica que no existe en los trabajadores capacidad para enfrentar y resolver los problemas que se dan dentro de la institución presentando de esta manera limitaciones y cualidades que pocos tienen; lo cual va relacionado con la poca capacidad para relacionarse y generar confianza en su centro de trabajo ya que un 8% indicó que esta cualidad nunca se da; en ese orden de ideas en esta dimensión también se han apreciado deficiencia dentro de la institución que indica la ausencia de un buen liderazgo y de un programa que mejore la calidad ofrecida por la UGEL – BAGUA.

La ultima tabla contiene la dimensión de la empatía en la que se analizaron resultados negativos respecto a la forma en la que se atiende tanto a las solicitudes o consultas de sus superiores como de los usuarios dado que un 11.2% indicó que nunca se da una buena atención dentro la institución, asemejándose con los resultados de la anterior dimensión; por otro lado un 11.2% indico que no siempre hay un buen trato de parte de los trabajadores delante de sus superiores indicando una baja moral y respeto dentro de la institución; por otro lado respecto a si cada vez que los usuarios reciben información la reciben de manera clara un 8.1 indicó que eso no se da nunca dentro de la institución debido a la poca empatía con la que la brindan el personal de la entidad.

En conclusión analizando los resultados antes indicados se muestra que es de prioridad el diseño y la elaboración de programa para mejorar el nivel de Calidad de la Gestión Administrativa de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

Al respecto, Chiavenato con su teoría clásica de la administración nos indica que ésta se ha convertido en una de las áreas más importantes de la actividad

humana, de manera tal, que el trabajo de sus empleados y el conocimiento de los objetivos y metas estratégicas influirán en la calidad del servicio; esto es lo que se ha encontrado con el instrumento de diagnóstico, donde se indica que desconocen la misión, visión, objetivos y metas de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

Del mismo modo la Teoría estructuralista de Etzioni, centra la mirada en las personas que trabajan en una organización, es decir indica que a través de ellos se lograrán los objetivos y metas institucionales, por lo tanto, para lograr esto se necesita que conozcan las metas a alcanzar, se trabaje en equipo y se capacite al personal en los procesos de una gestión administrativa de calidad.

La teoría de Desarrollo organizacional de Henri Fayol indica que la administración y la organización promueven como objetivo la búsqueda de la eficiencia del servicio, esto se logrará con el trabajo articulado de todos los trabajadores, quienes se desempeñarán teniendo como visión los objetivos institucionales y las metas trazadas. Esta teoría es clara al indicar lo importante del trabajo articulado.

Por ello, estamos convencidos, que el programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los asalariados de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, coadyuvará a la mejora continua.



## **CAPÍTULO VI: CONCLUSIONES**

### **VI. CONCLUSIONES.**

Después de analizar los resultados se llegó a las siguientes conclusiones que damos a conocer:

Se aplicó un instrumento de diagnóstico, consistente en una escala valorativa para determinar que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua desconocen la misión, visión, objetivos, metas, trabajo en equipo, planes de trabajo y de gestión y líneas estratégicas y no manejan las habilidades sociales e interpersonales, que les permita atender a los usuarios con asertividad y resolución de problemas.

Se determinó que los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, realizan su labor a la deriva, sin tener en cuenta los objetivos, compromisos y metas estratégicas de la institución y además su trabajo no es planificado menos monitoreado y evaluado por los directivos.

Los fundamentos teóricos permitirán articular los procesos de Gestión administrativa con las estrategias propuestas con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

Se diseñó un plan estratégico de gestión administrativa para mejorar la calidad de los servicios en la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, el mismo que consta de diversas actividades a ejecutar.

Se propuso implementar un programa de mejora de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

La investigación desarrollada en la provincia de Bagua hizo conocer la problemática de la Gestión Administrativa y la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua con datos que sustentan proponer un plan de mejora con un conjunto de estrategias de mejora por lo que expresamos que este aporte puede ser como un punto de partida para que haya otras investigaciones al respecto.

En todas las líneas estratégicas diagnosticadas se obtuvo una deficiente calidad del servicio prestado por parte de los trabajadores de todas las áreas como son la pedagógica, institucional y administrativa.

Se validó la propuesta de mejora de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, a través de la técnica juicio de expertos.

## **CAPÍTULO VII: RECOMENDACIONES**

## **VII. RECOMENDACIONES.**

Sugerir a la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, por intermedio del Director, aplicar la Propuesta de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores.

Se recomienda a la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua, capacitar a su personal, a fin de que éste brinde un mejor servicio a sus usuarios, a través de taller de capacitación en gestión administrativa a fin de incrementar nuevos conocimientos orientados a una mejor labor en las tareas administrativas.

Se recomienda al órgano superior el MINEDU tomar en cuenta las deficiencias encontradas y apoyar a implementar y aplicar la propuesta consistente en el plan de mejora de la calidad de los servicios de los trabajadores de la unidad de gestión educativa local Bagua.

A los responsables de cada una de las áreas de gestión de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua se les recomienda destinar presupuesto económico para la aplicación e implementación del plan de mejora propuesto en la presente investigación.

## **CAPÍTULO VIII. REFERENCIAS**

## VIII. REFERENCIAS

- Campos, S & Loza, P (2011) Incidencia de la Gestión Administrativa de la biblioteca municipal “Pedro Moncayo” de la ciudad de Ibarra en mejora de la calidad de servicios y atención a los usuarios, Ibarra, Ecuador, recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 15 de enero del 2019.
- Carrasco, F (2011) Estudio sobre implementación de gestión basada en procesos en bancoestado, Santiago de Chile recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 15 de enero del 2019.
- Castro, M (2015) El clima organizacional y la cultura como factores relevantes en la implementación de un proceso de Gestión Educativa, México D.F.
- Chadwick, G (2004), Una visión sistemática del planteamiento, Reino Unido, recupero de [www.upg.mx-libros-de-administracion](http://www.upg.mx-libros-de-administracion).
- Chiavenato, I (2006) Teoría General de la Administración, 7ma edición, sao Paulo, Brasil.
- Hernando, C (2014) un modelo de control de gestión para la pequeña empresa familiar en España: especial referencia a los activos intangibles, Madrid, España.
- Larrañaga, K (2017) Gestión administrativa y calidad de servicio en Sedapal – Comas 2016, Perú recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 26 de enero del 2019.
- Magallanes, M (2018) Gestión administrativa en la calidad de servicios de trabajadores del Colegio Nacional Julio C. Tello, Lima, Perú, recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 26 de enero del 2019.
- Tórrez, M (2016) La Gestión administrativa y su impacto en la mejora continua hacia la calidad en la empresa Matagalpa Coffee Group, en el municipio de Matagalpa, Managua, Nicaragua.

Ocampos, L & Valencia, S (2017) Gestión administrativa y la calidad de servicio al usuario, en la red asistencial ESSALUD, Tumbes, Perú.

Plasencia, M (2017) Gestión administrativa y calidad de la enseñanza universitaria, en la Facultad de Ciencias Administrativas, de la Universidad Nacional del Callao-2016, Perú, recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 26 de enero del 2019.

Pino, D (2017) Gestión del Talento Humano y Desempeño Docente en las Instituciones Educativas de Nivel Primario de la RED N° 08, UGEL 06, Ate-Vitarte, 2016, Perú recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 5 de febrero del 2019.

Roque, J (2016) Estrategias de gestión administrativa en mejora de la atención al cliente en la mype comercial “San Martin”, Chiclayo, recuperado de [www. http://renati.sunedu.gob.pe](http://renati.sunedu.gob.pe), el 15 de enero del 2019.

San Miguel, E (2011) Gestión de la calidad y marketing en los centros residenciales para personas mayores, San Sebastian.

Ureña, A (1998) Gestión estratégica de la calidad, Málaga, España.



# **ANEXOS**

## ANEXO N° 01

### ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA

SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
4	3	2	0

Nº	DIMENSIÓN	PREGUNTAS	ESCALA DE MEDICIÓN				OBSERVACION
			SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA	
1	Líneas estratégicas	Conoce la visión de la UGEL Bagua.					
2		La visión expresa la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio el resultado final que se quiere alcanzar.					
3		Todo lo que planifica está de acuerdo con la visión de la UGEL Bagua.					
4		Conoce la Misión de la UGEL Bagua.					
5		La misión responde a las exigencias de la presente época.					
6		La visión está elaborada en base a los objetivos que una persona o grupo pueden intentar alcanzar					
7		Participación en la elaboración del Planeamiento.					
8		Sabes lo que es un proceso de gestión.					
9		Las diversas área cumplen con los proceso de gestión.					
10		La administración de la institución cuenta con un plan general de trabajo.					
11		Las distintas áreas de la administración de la UGEL Bagua cuentan con sus planes específicos.					
12		El plan general de trabajo responde a los planes específicos de las áreas.					
13		Los planes de trabajo consideran las Fortalezas, oportunidades y amenazas del entorno.					
14	Supervisión operativa acompañamiento Y monitoreo	Los Trabajadores participan activamente en la planificación.					
15		Cuando gestiona algo lo hace en equipo.					
16		Demuestra estar dispuesto a participar con sus compañeros trabajadores.					
17		Planifica el monitoreo a sus trabajadores de su respectiva área.					

18		De las cosas por aprender en sus trabajadores realiza el acompañamiento.					
19	<b>Fiabilidad</b>	Atiende oportunamente a las situaciones que son prioritarias.					
20		Respeto a sus superiores y la orden de llegada de los usuarios.					
21		Es respetoso a la privacidad de los de sus compañeros de trabajo de los usuarios.					
22		Está capacitado para el manejo de las tecnologías.					
23	<b>Capacidad de Respuesta</b>	Muestra ser amable con sus compañeros de trabajo y en especial con los usuarios que atiende					
24		Muestra ser Cortez ante sus superiores y a los usuarios que atiente.					
25		Atiende con eficiencia a los usuarios.					
26		Los usuarios muestran estar agradecidos por los servicios prestados.					
27	<b>Seguridad</b>	Siempre que tienen que brindar información lo hace de la mejor manera.					
28		Tiene capacidad de resolución de los problemas que se le presenta en su trabajo.					
29		Siempre que se relaciona con los demás genera un clima de confianza.					
30		Dentro de su puesto de trabajo muestra estar ubicado de la mejor manera.					
31	<b>Empatía</b>	Muestra buena capacidad de atención a los usuarios y a sus superiores.					
32		Es amable en el trato frente de sus superiores y de sus usuarios.					
33		Cuando tiene que orientar lo hace con claridad y empatía.					
34		Ante el problema que se les presenta muestra ser paciente y comprensivo.					

## **ANEXO N° 2**

### **FICHA TÉCNICA**

#### **1. Nombre del instrumento:**

**ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA.**

#### **2. Autor del instrumento.**

La escala multidimensional SERVQUAL es una herramienta para la medición de la calidad del servicio desarrollada por Valerie A. Zeithaml, A. Parasuraman y Leonard L. Berry, con el auspicio del Marketing Science Institute en 1988. Tomado y adaptado por el investigador.

#### **3. Objetivo instrumento.**

Conocer el nivel de la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

#### **4. Usuarios.**

Se obtendrá testimonio de los empleados de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

#### **5. Características y modo de aplicación.**

1º La escala valorativa está diseñada en 34 ítems, 08 preguntas se relaciona con la dimensión Líneas estratégicas, 05 con la dimensión de supervisión operativa, acompañamiento y monitoreo, 04 con fiabilidad, 04 con capacidad de respuesta, 04 con seguridad y 04 con la dimensión empatía; con criterios de valoración: Siempre, Casi siempre, A veces y Nunca para medir la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

2º Los trabajadores tendrán que resolver el instrumento de manera personal, consignando la información solicitada de acuerdo a las indicaciones establecidas.

3º El instrumento se aplicará en un tiempo de 20 minutos utilizando para el desarrollo su lápiz y su borrador.

#### **6. Estructura del Instrumento.**

DIMENSIONES	ITEMS
Líneas estratégicas	1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10, 11, 12, 13
Supervisión operativa, acompañamiento y monitoreo	14, 15, 16, 17, 18
Fiabilidad	19, 20, 21, 22
Capacidad de respuesta	23, 24, 25, 26
Seguridad	27, 28, 29, 30
Empatía	31, 32, 33, 34

## 7. Tablas de puntuación

Nº	PREGUNTAS	VALORACIÓN			
		SIEMPRE	CASI SIEMPRE	A VECES	NUNCA
1	Conoce la visión de la UGEL Bagua.	4	3	2	1
2	La visión expresa la capacidad de ver más allá, en tiempo y espacio el resultado final que se quiere alcanzar.	4	3	2	1
3	Todo lo que planifica está de acuerdo con la visión de la UGEL Bagua.	4	3	2	1
4	Conoce la Misión de la UGEL Bagua.	4	3	2	1
5	La misión responde a las exigencias de la presente época.	4	3	2	1
6	La visión está elaborada en base a los objetivos que una persona o grupo pueden intentar alcanzar	4	3	2	1
7	Participación en la elaboración del Planeamiento.	4	3	2	1
8	Sabes lo que es un proceso de gestión.	4	3	2	1
9	Las diversas área cumplen con los proceso de gestión.	4	3	2	1
10	La administración de la institución cuenta con un plan general de trabajo.	4	3	2	1
11	Las distintas áreas de la administración de la UGEL Bagua cuentan con sus planes específicos.	4	3	2	1
12	El plan general de trabajo responde a los planes específicos de las áreas.	4	3	2	1
13	Los planes de trabajo consideran las Fortalezas, oportunidades y amenazas del entorno.	4	3	2	1
14	Los Trabajadores participan activamente en la planificación.	4	3	2	1
15	Cuando gestiona algo lo hace en equipo.	4	3	2	1

16	Demuestra estar dispuesto a participar con sus compañeros trabajadores.	4	3	2	1
17	Planifica el monitoreo a sus trabajadores de su respectiva área.	4	3	2	1
18	De las cosas por aprender en sus trabajadores realiza el acompañamiento.	4	3	2	1
19	Atiende oportunamente a las situaciones que son prioritarias.	4	3	2	1
20	Respeto a sus superiores y la orden de llegada de los usuarios.	4	3	2	1
21	Es respetoso a la privacidad de los de sus compañeros de trabajo de los usuarios.	4	3	2	1
22	Está capacitado para el manejo de las tecnologías.	4	3	2	1
23	Muestra ser amable con sus compañeros de trabajo y en especial con los usuarios que atiende	4	3	2	1
24	Muestra ser Cortez ante sus superiores y a los usuarios que atiende.	4	3	2	1
25	Atiende con eficiencia a los usuarios.	4	3	2	1
26	Los usuarios muestran estar agradecidos por los servicios prestados.	4	3	2	1
27	Siempre que tienen que brindar información lo hace de la mejor manera.	4	3	2	1
28	Tiene capacidad de resolución de los problemas que se le presenta en su trabajo.	4	3	2	1
29	Siempre que se relaciona con los demás genera un clima de confianza.	4	3	2	1
30	Dentro de su puesto de trabajo muestra estar ubicado de la mejor manera.	4	3	2	1
31	Muestra buena capacidad de atención a los usuarios y a sus superiores.	4	3	2	1
32	Es amable en el trato frente de sus superiores y de sus usuarios.	4	3	2	1
33	Cuando tiene que orientar lo hace con claridad y empatía.	4	3	2	1
34	Ante el problema que se les presenta muestra ser paciente y comprensivo.	4	3	2	1

## ANEXO N° 03

### VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN

#### I. DATOS GENERALES

- 1.1. Apellidos y nombres del experto: Mag. **Deccy Ayde Mendiz Tocto**
- 1.2. Institución donde labora: Especialista de Educación – UGEL Bagua.
- 1.3. Título de la investigación: Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.
- 1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA.

#### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				X
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				X
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																		X		
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																		X		
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión administrativa																				X
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																				X
COHERENCIA	Entre variables e indicadores																				X
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				X
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				X

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular                      b) Buena                      c) Muy buena

PROMEDIO DE VALORACIÓN:    Muy Buena                      Lugar y fecha: Bagua, Marzo 2019.

  
**DECCY AYDE MENDIZ TOCTO**  
 MAGISTER EN  
 ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
 ANR N° A1391652

MUCHAS GRACIAS

## VALIDACIÓN DE JUICIO DE EXPERTO DEL INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN...

### I. DATOS GENERALES

1.1. Apellidos y nombres del experto: Mag. **Gusman Vásquez Sánchez**

1.2. Institución donde labora: Sub Director de la I.E Técnico Industrial Bagua.

1.3. Título de la investigación: Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua.

1.4. Nombre del instrumento motivo de evaluación: ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA.

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																				X
OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables																				X
ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																				X
ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																				X
INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar la gestión administrativa																				X
CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																				X
COHERENCIA	Entre variables e indicadores																				X
METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación																				X
PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																				X

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Regular

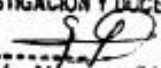
b) Buena

c) Muy buena

PROMEDIO DE VALORACIÓN: Muy Buena

Lugar y fecha: Bagua, Marzo 2019.

MUCHAS GRACIAS

MAG. CIENCIAS DE LA EDUCACIÓN  
INVESTIGACIÓN Y DOCENCIA  
  
**Gusman Vásquez Sánchez**  
M<sup>o</sup> R. UNPRG. 050 - 2008-R-G Y T  
M<sup>o</sup> REG. UNPRG. 8164



## CRITERIO DE EXPERTO

Estimada Magister **Deccy Aydee Mendiz Tocto**

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre el **Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua**, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

**MA** : Muy adecuado.

**BA** : Bastante adecuado.

**A** : Adecuado

**PA** : Poco adecuado

**NA** : No Adecuado

N°	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica	X				
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes	X				
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones de la investigación cualitativa.	X				
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos	X				
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cualitativa	X				
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación	X				
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					

2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación	X				
2.6	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación	X				
III	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque de Gestión por resultados.	X				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	X				
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	X				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Que la propuesta sea aplicada para comprobar la eficacia por lo que se recomienda entregar a la Institución el programa Estratégico.

Validado por la Mag. **Deccy Ayde Mendiz Tocto**

Especializado: **Magister en Administración de la Educación**

Categoría Docente: **Nombrado.**

Tiempo de Experiencia: 25 años.

Cargo Actual: **Especialista de Educación – UGEL Bagua.**

Fecha: Bagua, Marzo 2019.

  
**DECCY AYDE MENDIZ TOCTO**  
 MAGISTER EN  
 ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN  
 ANR N° A1391652

**MUCHAS GRACIAS**

## CRITERIO DE EXPERTO

Estimado Magister **Gusman Vásquez Sanchez**.

Solicito su apoyo profesional para que emita juicios sobre el **Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de los servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua**, para alcanzar este objetivo usted ha sido seleccionado como experto en la materia y necesito su valiosa opinión. Para ello debe marcar con una (X) en la columna que considere para cada indicador.

Evalúe cada aspecto con las siguientes categorías:

**MA** : Muy adecuado.

**BA** : Bastante adecuado.

**A** : Adecuado

**PA** : Poco adecuado

**NA** : No Adecuado

Nº	Aspectos que deben ser evaluados	MA	BA	A	PA	NA
<b>I.</b>	<b>Redacción Científica</b>					
1.1	La redacción empleada es clara, precisas, concisa y debidamente organizada	X				
1.2	Los términos utilizados son propios de la investigación científica	X				
<b>II.</b>	<b>Lógica de la Investigación</b>					
<b>2.1</b>	<b>Problema de Estudio</b>					
2.2.1	Describe de forma clara y precisa la realidad problemática tratada	X				
2.2.2	El problema se ha definido según estándares internacionales de la investigación científica		X			
<b>2.2</b>	<b>Objetivos de la Investigación</b>					
2.2.1	Expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
2.2.2	Guardan coherencia con el título, el problema, objeto campo de acción, supuestos y metodologías e instrumentos utilizados.	X				
<b>2.3</b>	<b>Previsiones metodológicas</b>					
2.3.1	Se ha caracterizado la investigación según criterios pertinentes		X			
2.3.2	Los escenarios y los participantes seleccionados son apropiados para los propósitos de la investigación	X				
2.3.3	La selección de la muestra se enmarca dentro de los cánones de la investigación cualitativa.		X			
2.3.4	Presenta instrumentos apropiados para recolectar datos	X				
2.3.5	Los métodos y técnicas empleadas en el tratamiento de la información son propios de la investigación cualitativa	X				
<b>2.4</b>	<b>Fundamentación teórica y epistemológica</b>					
2.4.1	Proporciona antecedentes relevantes a la investigación, como producto de la revisión de la bibliografía referida al modelo.	X				
2.4.2	Proporciona sólidas bases teóricas y epistemológicas, sistematizadas en función de los objetivos de la investigación		X			
<b>2.5</b>	<b>Bibliografía</b>					

2.5.1	Presenta la bibliografía pertinente al tema y la correspondiente a la metodología a la investigación con correcto y completo asiento de la investigación		x			
<b>2.6</b>	<b>Anexos</b>					
2.6.1	Los anexos presentados son consistentes y contienen los datos más relevantes de la investigación		x			
<b>III</b>	<b>Fundamentación y viabilidad del Modelo</b>					
3.1.	La fundamentación teórica y epistemológica del modelo guarda coherencia con el enfoque de Gestión por resultados.	x				
3.2.	El modelo propuesto es coherente, pertinente y trascendente.	x				
3.3.	El modelo propuesto es factible de aplicarse a otras organizaciones o instituciones.	x				

Mucho le voy a agradecer cualquier observación, sugerencia, propósito o recomendación sobre cualquiera de los propuestos. Por favor, refiéralas a continuación:

Las aspectos han sido seleccionados pertinentemente.

Validado por el Mag. Gusman Vásquez Sánchez


Especializado: Magister en Ciencias de la Educación con Mención Investigación y Docencia

Categoría Docente: Nombrado.

Tiempo de Experiencia: 25 años.

Cargo Actual: Sub Director de la I.E. Técnico Industrial Bagua – UGEL Bagua.

Fecha: Bagua, Marzo 2019.

MAG. CIENCIAS DE LA EDUCACION  
 INVESTIGACION Y DOCENCIA  
  
 Gusmán Vásquez Sánchez  
 Nº R. UNPRG. 060 - 2008-R-0-Y T  
 Nº REG. UNPRG. 0164

MUCHAS GRACIAS



**AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE TESIS  
EN REPOSITORIO INSTITUCIONAL UCV**

Código : F08-PP-PR-02.02  
Versión : 07  
Fecha : 05-04-2019  
Página : 1 de 1

Yo Adael Millán López, identificado con DNI N° 33589786, egresado de la Escuela Profesional de Posgrado, del programa de maestría de Administración de la Educación de la Universidad César Vallejo, autorizo (x) , No autorizo ( ) la divulgación y comunicación pública de mi trabajo de investigación titulado **"Programa de Gestión Administrativa para mejorar la calidad de servicios de los trabajadores de la Unidad de Gestión Educativa Local Bagua**, en el Repositorio Institucional de la UCV (<http://repositorio.ucv.edu.pe/>), según lo estipulado en el Decreto Legislativo 822, Ley sobre Derecho de Autor, Art. 23 y Art. 33

Fundamentación en caso de no autorización:

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

.....

  
FIRMA

DNI: 33589786

FECHA: 22 de abril del 2019

Elaboró	Dirección de Investigación	Revisó	Representante de la Dirección / Vicerrectorado de Investigación y Calidad	Aprobó	Rectorado
---------	----------------------------	--------	---	--------	-----------




### ACTA DE APROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, **JUAN PEDRO SOPLAPUCO MONTALVO**, Asesor del taller de asesoría para actualización y elaboración de tesis y revisor de la tesis del estudiante, Br. MILLÁN LÓPEZ ADAEL, titulada: PROGRAMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIOS DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA, constato que la misma tiene un índice de similitud de 24% verificable en el reporte de originalidad del programa *Turnitin*.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Chiclayo, 16 Marzo del 2019



Dr. JUAN PEDRO SOPLAPUCO MONTALVO  
DNI: 17404624



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

ADAEL MILLAN LÓPEZ

INFORME TITULADO:

PROGRAMA DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE SERVICIOS

DE LOS TRABAJADORES DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL BAGUA.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN DE LA EDUCACIÓN

SUSTENTADO EN FECHA: 05 DE ABRIL DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR UNANIMIDAD



FIRMA DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN